



**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

**FAKULTA PODNIKATELSKÁ**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

**ÚSTAV EKONOMIKY**

INSTITUTE OF ECONOMICS

**HODNOCENÍ FINANČNÍ SITUACE SPOLEČNOSTI A  
NÁVRHY NA JEJÍ ZLEPŠENÍ**

EVALUATION OF THE FINANCIAL SITUATION IN THE COMPANY AND PROPOSALS TO ITS  
IMPROVEMENT

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

BACHELOR'S THESIS

**AUTOR PRÁCE**

AUTHOR

**Michaela Kaštanová**

**VEDOUCÍ PRÁCE**

SUPERVISOR

**Ing. Kateřina Fojtů, Ph.D.**

**BRNO 2021**

# Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky  
Studentka: **Michaela Kaštanová**  
Studijní program: Ekonomika podniku  
Studijní obor: bez specializace  
Vedoucí práce: **Ing. Kateřina Fojtů, Ph.D.**  
Akademický rok: 2020/21

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

## **Hodnocení finanční situace společnosti a návrhy na její zlepšení**

### **Charakteristika problematiky úkolu:**

Úvod  
Cíle práce, metody a postupy  
Teoretická východiska práce  
Analýza problému a současné situace  
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení  
Závěr  
Seznam použité literatury  
Přílohy

### **Cíle, kterých má být dosaženo:**

Student zhodnotí situaci společnosti pomocí vybraných metod finanční analýzy. Dále výsledky interpretuje a porovnává s doporučenými hodnotami, oborovými průměry či nejbližší konkurencí. Na základě provedených analýz nalezne příčiny nepříznivého stavu a navrhne možná opatření pro zlepšení situace.

### **Základní literární prameny:**

KUBÍČKOVÁ, D. a I. JINDŘICHOVSKÁ. Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy. Praha: C.H. Beck, 2015. ISBN 978-80-7400-538-1.

KNÁPKOVÁ, A. et al. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady [online]. 3. kompl. aktual. vyd. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978- 80-271-0910-4.

RŮČKOVÁ, P. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi [online]. 6. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. ISBN 978-80-271-2633-0.

SEDLÁČEK, J. Finanční analýza podniku. 2. aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-8-251-3386-6.

TICHÁ, I. a J. HRON. Strategické řízení. Praha: Credit, 2012. ISBN 80-213-0922-9.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2020/21

V Brně dne 28.2.2021

L. S.

---

prof. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.  
ředitel

---

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.  
děkan

## **Anotace**

Bakalářská práce se zabývá finanční analýzou společnosti AGADOS, spol. s r. o., v letech 2015 až 2019. Teoretická část interpretuje pojmy a ukazatele potřebné pro zpracování finanční analýzy. V analytické části je na základě předešlé teorie provedena finanční analýza, dle které jsou navržena doporučení a návrhy na zlepšení finanční situace společnosti.

## **Annotation**

The bachelor thesis deals with the financial analysis of the company AGADOS, spol. s r. o., in the period from 2015 to 2019. The theoretical part interprets the concepts and indicators that are needed for financial analysis. In the analytical part, there is a financial analysis performed, which is based on the previous theory. According to the financial analysis, the recommendations and suggestions for improving the financial situation of the company are proposed.

## **Klíčová slova**

finanční analýza, likvidita, zadluženost, rentabilita, účetní výkazy

## **Keywords**

financial analysis, liquidity, indebtedness, profitability, financial statements

### **Bibliografická citace**

KAŠTANOVÁ, Michaela. Hodnocení finanční situace společnosti a návrhy na její zlepšení [online]. Brno, 2021 [cit. 2021-04-26]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/133733>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Kateřina Fojtů.

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 30. dubna 2021

.....

*podpis autora*

## **Poděkování**

Ráda bych tímto poděkovala vedoucí mé bakalářské práce, paní Ing. Kateřině Fojtů, Ph.D., za spolupráci, cenné rady, doporučení a čas, který mi během vypracování bakalářské práce věnovala. Dále bych chtěla poděkovat jednateři společnosti AGADOS, spol. s r. o., panu Ing. Petru Ostrému, za poskytnutí informací o společnosti. Poděkování patří rovněž mým nejbližším, kteří mne během studia podporovali a dodávali mi odvahu.

# OBSAH

ÚVOD .....	10
CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY .....	11
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE .....	12
1.1 Analýza okolí podniku .....	12
1.1.1 Analýza SLEPTE .....	13
1.1.2 Porterův model pěti sil .....	14
1.1.3 Interní analýza .....	16
1.2 Finanční analýza .....	17
1.2.1 Soustavy ukazatelů .....	18
1.2.2 Absolutní ukazatele .....	22
1.2.3 Rozdílové ukazatele .....	23
1.2.4 Poměrové ukazatele .....	25
2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU .....	35
2.1 Představení společnosti .....	35
2.1.1 Stručná charakteristika .....	36
2.1.2 Konsolidace společnosti .....	37
2.2 Analýza okolí podniku .....	37
2.2.1 Analýza SLEPTE .....	37
2.2.2 Porterův model pěti sil .....	41
2.2.3 McKinseyho model 7S .....	42
2.2.4 Shrnutí předchozích analýz .....	44
2.3 Finanční analýza .....	45
2.3.1 Soustavy ukazatelů .....	45
2.3.2 Absolutní ukazatele .....	48



2.3.3	Rozdílové ukazatele .....	76
2.3.4	Poměrové ukazatele .....	78
2.3.5	Shrnutí finanční analýzy .....	91
3	NÁVRHY ŘEŠENÍ .....	98
3.1	Navýšení hodnoty peněžních prostředků .....	99
3.1.1	Upomínání odběratelů.....	99
3.1.2	Faktoring .....	102
3.1.3	Kontokorentní úvěr – přečerpání účtu .....	106
3.2	Zvýšení rentability .....	108
3.2.1	Investice pomocí cizích zdrojů .....	108
3.3	Celkové přínosy návrhů .....	114
	ZÁVĚR .....	116
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ .....	118
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ .....	123
	SEZNAM GRAFŮ .....	124
	SEZNAM TABULEK .....	125
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	127
	SEZNAM VZORCŮ.....	128
	SEZNAM PŘÍLOH.....	130

# ÚVOD

Svět, ve kterém žijeme, zahrnuje miliony společností, pro které je v tomto konkurenčním prostředí nezbytná finanční strategie, jenž podporuje jejich fungování. Důležitou součástí finanční strategie je finanční analýza. Tato analýza podává vedoucím pracovníkům společnosti informace o minulém, současném, ale také budoucím hospodářském vývoji jejich společnosti. Dané informace slouží jako základní námět pro přijímání nových rozhodnutí, avšak rovněž slouží pro ověření rozhodnutí, jež byla v minulosti přijata.

Finanční analýza podává přehled zejména o likvidnosti, stabilitě či zadluženosti společnosti, z čehož vyplývají informace o jejím finančním zdraví a nastiňuje budoucí vývoj těchto ukazatelů. Zároveň poukazuje na slabé a silné stránky společnosti, jež toto zdraví ovlivňují a vzhledem ke zmíněné konkurenci stanovuje postavení společnosti na trhu. Z těchto důvodů by veškeré finanční rozhodování společnosti mělo být podloženo právě finanční analýzou.

Tyto funkce ovšem nemusí využívat samotná společnost. Výsledky finanční analýzy běžně využívá i okolí společnosti, mezi které se řadí například banky či jiní věřitelé, jež se rozhodují, zda společnosti poskytnou úvěr, nebo nikoli.

Za účelem vypracování finanční analýzy jsou v bakalářské práci využity informace a účetní výkazy z let 2015 až 2019 společnosti AGADOS, spol. s r. o., která sídlí ve Velkém Meziříčí a již 30 let se zabývá výrobou přívěsů. Tato společnost je největší výrobce přívěsů v České republice a současně také jeden z největších výrobců v Evropě. Z tohoto důvodu přibližně polovina její produkce míří do zahraničí.

Bakalářská práce je členěna do tří částí, které na sebe navazují. První část se zaměřuje na teoretickou stránku finanční analýzy, v níž jsou popsány použité metody a jednotlivé ukazatele. Druhá část podává informace o zkoumané společnosti a následně využívá předešlé teorie k vypočítání uvedených ukazatelů, na jejichž základě je situace společnosti souhrnně zhodnocena. Třetí část obsahuje návrhy sloužící k odstranění problémů, které byly finanční analýzou odhaleny.

## **CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY**

Hlavním cílem bakalářské práce je na základě finanční analýzy společnosti AGADOS, spol. s r. o., odhalit problémové ukazatele a navrhnout vhodná opatření pro zlepšení stávající finanční situace.

Pro splnění hlavního cíle je však nutno splnit cíle dílčí, mezi které patří sestavení vhodných ukazatelů pro analyzování okolí společnosti. Vnější okolí společnosti bude zkoumáno pomocí analýzy SLEPTE a Porterova modelu pěti sil. Oba tyto ukazatele prozkoumávají vlivy, jež mohou společnost ovlivnit jak pozitivně, tak negativně. Tyto ukazatele doplní McKinseyho model 7S, který studuje vliv vnitřního okolí společnosti.

Druhým dílčím cílem je oklasifikování společnosti pomocí jediného čísla na základě Kralickova Quicktestu, který díky aritmetickému průměru určitých ukazatelů dokáže stanovit, zda je společnost ohrožena insolvencí, či nikoli. Následujícím cílem je výpočet Indexu IN05, jenž predikuje ohrožení společnosti bankrotem a určuje, zda společnost vytváří hodnotu pro její vlastníky.

Dalším dílčím cílem je sestavení vhodných absolutních, rozdílových a poměrových ukazatelů. Mezi absolutní ukazatele patří horizontální a vertikální analýza. Tyto ukazatele využívají informace z rozvahy a výkazu zisků a ztrát. Výstupem ukazatelů je vyjádření objemu položek účetních výkazů. Přinášejí tedy informaci o rozsahu aktiv a pasiv, nákladů a výnosů, přičemž měrnou jednotkou jsou peníze.

Rozdílové ukazatele zahrnují čistý pracovní kapitál, čisté pohotové prostředky a čistý peněžní majetek. Ukazatele využívají principu rozdílu určitých položek aktiv a určitých položek pasiv ke zjištění platební schopnosti společnosti. Poměrové ukazatele zjišťují rentabilitu, likviditu, zadluženost a aktivitu společnosti a vypočítají se jako poměr jedné nebo několika účetních položek základních účetních výkazů k jiné položce nebo k jejich skupině.

Po stanovení a vypočtení těchto ukazatelů je zapotřebí splnění dalšího dílčího cíle. Jedná se o zjištění problémů, které finanční analýza odhalila a následné navržení jednotlivých opatření pro jejich eliminování.

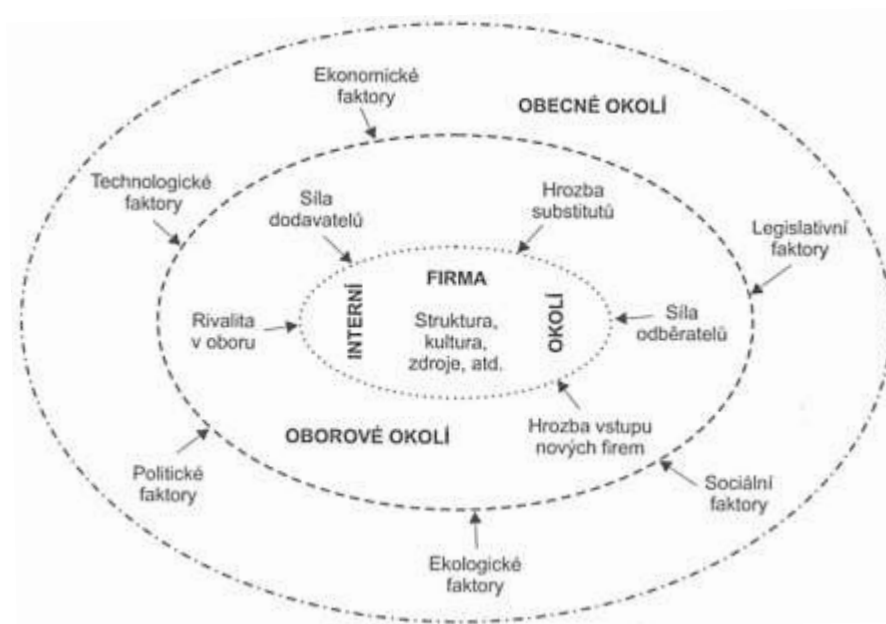
# 1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Následující část bakalářské práce se věnuje teoretickým informacím o finanční analýze, které slouží jako východisko pro analytickou část. Teoretická část se tedy zabývá analýzou okolního prostředí společnosti a následně soustavami ukazatelů, absolutními, rozdílovými a poměrovými ukazateli.

## 1.1 Analýza okolí podniku

Tento rozbor spadá pod strategické řízení podniku a věnuje se jak vnějšímu, tak vnitřnímu okolí společnosti. Působení vnějšího okolí většinou společnost nedokáže sama ovlivnit, měla by však znát svou pozici v prostředí, v němž působí. Pokud společnost zná své okolí, může efektivně reagovat na neustálé změny v daném prostředí (Mallya, 2007, s. 40).

Okolí společnosti zahrnuje vždy určité faktory, které mohou znamenat příležitosti, ale také hrozby, jež mohou společnost v jisté míře ovlivnit. Tyto faktory je důležité monitorovat a analyzovat, jelikož úspěch či neúspěch společnosti se z velké části určuje na základě schopnosti společnosti na tyto faktory reagovat (Tichá a Hron, 2002, s. 34).



Obrázek č. 1 Podnikatelské okolí společnosti

Zdroj: (Mallya, 2007, s. 40)

### **1.1.1 Analýza SLEPTE**

Analýza SLEPTE se zabývá rozbořem změn vnějšího okolí společnosti, přičemž zkoumá a vyhodnocuje faktory, které mohou společnost ovlivnit jak negativně, tak pozitivně. Analýza se však nezabývá pouze současným stavem, ale snaží se zahrnout do svého rozboru také budoucí vývoj a změny daných faktorů. Akronym SLEPTE je složený z počátečních písmen anglických slov označujících jednotlivé faktory (Ježková, 2013, s. 37), (Hanzelková, 2009, s. 96).

#### **Social – sociální faktory**

Ze sociálního hlediska je vhodné sledovat především demografické údaje, které zahrnují zejména věkovou strukturu a geografické rozložení populace. Dále se jedná o sociálně kulturní aspekty, které obsahují životní úroveň či rovnoprávnost pohlaví. Sociální faktory rovněž sledují míru nezaměstnanosti, rozmanitost pracovní síly a pracovní zvyklosti obyvatelstva (Ježková, 2013, s. 37).

#### **Legal – právní faktory**

Pro vnější analýzu okolí nesmí společnost opomenout stát, který hraje velkou roli u zákonů, vyhlášek a právních norem, jenž mají přímý vliv na chod a aktivity společnosti. Normy, které společnost nejvíce ovlivňují, obsahuje obchodní a pracovní právo (Ježková, 2013, s. 37).

Příkladem právních faktorů, které mohou mít na společnost vliv jsou změny legislativy usnadňující, či znesnadňující zaměstnávání osob ze zahraničí, změny předpisů o ochraně zdraví a bezpečnosti, legislativa týkající se ochrany osobních údajů atd. (Hanzelková, Keřkovský a Kostroň, 2013, s. 62-63).

#### **Economic – ekonomické faktory**

Ekonomické faktory patří k nejvíce ovlivňujícím situaci společnosti. Mezi tyto faktory patří zejména fáze hospodářského cyklu domácí a světové ekonomiky, hospodářská politika státu, monetární a fiskální politika, míra inflace a míra zadlužení (Hanzelková, Keřkovský a Kostroň, 2013, s. 64).

## **Political – politické faktory**

Při politických faktorech je důležité si uvědomit, jak by mohli další volby ovlivnit chod společnosti. Příkladem změn může být změna podmínek pro zaměstnávání pracovníků, prodloužení či zkrácení věku pro nástup do důchodu, zlepšení vzdělávacího systému, snížení či zvýšení mzdy a sociálních dávek a jiné (Hanzelková, Keřkovský a Kostroň, 2013, s. 68).

## **Technological – technologické faktory**

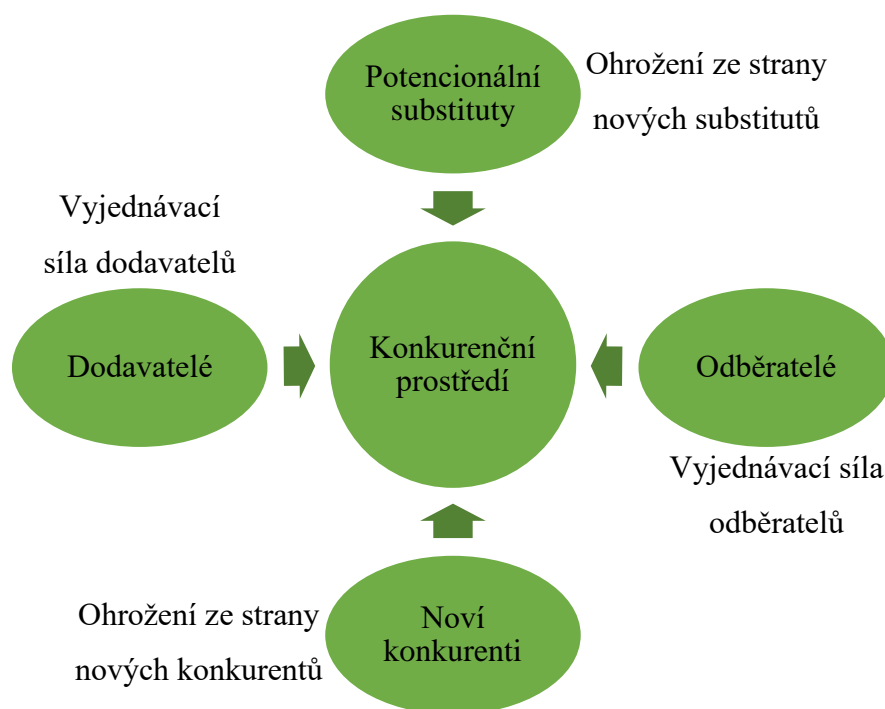
Taktéž technologické faktory mohou pro společnost představovat určité příležitosti či hrozby. Ukázkou změny mohou být nové technologie a jejich vliv na pracovní sílu nebo vývoj informačních a komunikačních technologií pro komunikaci se zákazníky, dodavateli a odběrateli (Hanzelková, Keřkovský a Kostroň, 2013, s. 69).

## **Ecological – ekologické faktory**

Pro společnost je neméně důležité věnovat pozornost faktorům ekologickým, které řeší především ekologické zájmové skupiny, regulaci emisí a znečištění, hluk a prevenci před katastrofami (Dědina a Odcházal, 2007, s. 25).

### **1.1.2 Porterův model pěti sil**

Porterův model pěti sil znázorňuje působení a charakteristiky základních pěti sil, které ovlivňují vnější okolí společnosti. Při společném působení těchto sil je výsledkem ziskový potenciál odvětví. K analýze konkurenčního prostředí je potřebné ohodnotit každou z pěti sil, které Porterův model definuje. Nejvýznamnějším přínosem tohoto modelu je uspořádanost, se kterou představuje tvorbu konkurenčních sil, mezi které patří dodavatelé, noví konkurenti, odběratelé, potencionální substituty a samotné konkurenční prostředí. Společnost by měla na trhu zaujmout takovou pozici, aby se co nejvíce oddělila od působení konkurenčních sil, zároveň by se však měla naučit využívat konkurenční síly ve svůj prospěch (Tichá a Hron, 2002, s. 79-80).



**Obrázek č. 2 Porterův model pěti sil**

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Tichá a Hron, 2002, s. 80)

### **Vyjednávací síla odběratelů**

Odběratelé mají silnou pozici vůči svým dodavatelům především díky významnosti svých pohledávek, tudíž si jich dodavatelé musí vážit převážně kvůli možnosti snadného přesunu ke konkurenci (Keřkovský a Vykypl, 2002, s. 46-49).

### **Vyjednávací síla dodavatelů**

Manipulační síla dodavatelů může nastat v případě, kdy je dodavatel na daném trhu významným dodavatelem a jeho zboží má speciální vlastnosti, které jeho konkurence nedokáže zajistit (Keřkovský a Vykypl, 2002, s. 46-49).

### **Ohrožení ze strany nových konkurentů**

Ohrožení společnosti novými konkurenty, kteří přicházejí na trh, nastává kupříkladu při nízkých fixních nákladech v daném odvětví a v případě, kdy napojení na již existující distribuční kanály je poměrně jednoduché (Keřkovský a Vykypl, 2002, s. 46-49).

## **Ohrožení ze strany nových substitutů**

Vznik nových substitutů hrozí za podmínky, že cena substitutu by byla pro zákazníky lákavější než stávající výrobek, případně jsou-li náklady na spotřebu substitutu nižší než na spotřebu daného výrobku (Keřkovský a Vykypěl, 2002, s. 46-49).

## **Rivalita ze strany konkurence**

Ohrožení ze strany současné konkurence na daném trhu může být vysoké, jeli odvětví, ve kterém působí nové a vidina zisku v budoucnu velmi pravděpodobná (Keřkovský a Vykypěl, 2002, s. 46-49).

### **1.1.3 Interní analýza**

Interní analýza se zaměřuje na rozbor zdrojů a schopností uvnitř společnosti, z nichž se stanovují příležitosti a hrozby dané společnosti.

## **McKinseyho model 7S**

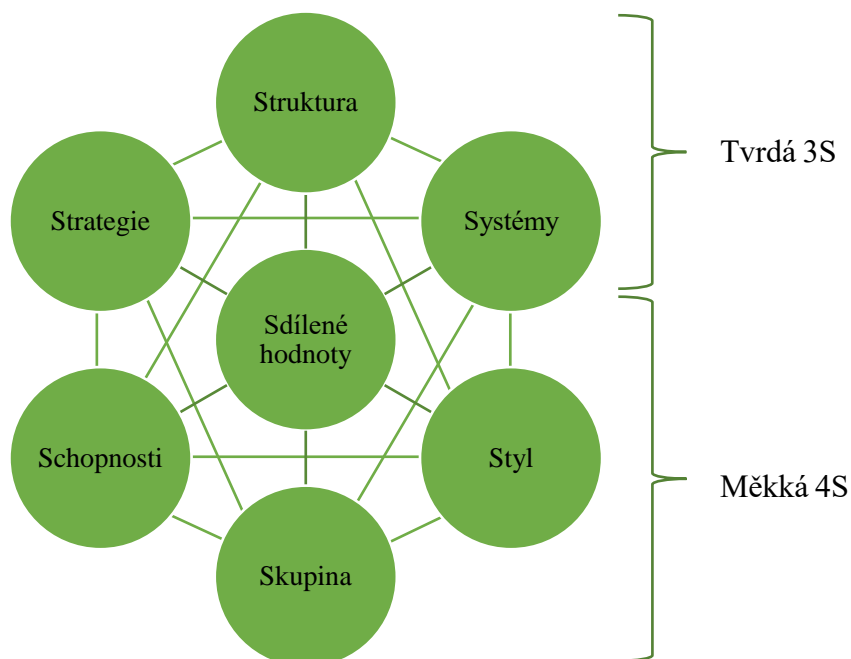
Model 7S, jehož autorem je firma McKinsey, napomáhá stanovit rozhodující faktory, které přímo ovlivňují úspěšnost strategie. Mezi tyto faktory se mohou řadit kupříkladu zaměstnanci, strategické řízení či firemní kultura. Model vyznačuje celkem 7 faktorů začínajících písmenem S, a to jak v jazyce anglickém, tak v jazyce českém. Všechny sedm faktorů na sobě závisí a vzájemně se ovlivňují (Štědroň et al., 2018, s. 20-21).

McKinseyho model se dá rozdělit na dvě části, jenž obsahují tvrdé 3S a měkké 4S. Tvrdé 3S, které obsahují strukturu, strategii a systémy, jsou považovány za jasnější a snadněji ovlivnitelné. Na měkké 4S, které obsahují styl, skupinu, schopnosti a sdílené hodnoty, se nahlíží jako na faktory, které jsou méně hmatatelné, mají kulturní povahu a jejich změna zpravidla vyžaduje delší čas (Kašík a Franek, 2015, s. 38).

- Struktura (structure) zahrnuje organizační uspořádání společnosti, tuto strukturu ovlivňuje velikost společnosti nebo samotná její strategie.
- Strategie (strategy) obsahuje plány a aktivity, které napomáhají k dosahování cílů společnosti a k udržení konkurenční výhody před ostatními.
- Systémy (systems) jsou metody postupy, procesy, technické a informační systémy, které působí na strategii v dané struktuře.



- Styl (style) představuje způsob chování společnosti při dosahování cílů.
- Skupina (staff) zahrnuje lidské zdroje společnosti.
- Schopnosti (skills) obsahují zkušenosti, dovednosti, znalosti a způsobilosti skupiny.
- Sdílené hodnoty (shared values) jsou základní vize, poslání a nadřazené cíle společnosti, ve které věří (Kašík a Franek, 2015, s. 38), (Štědroň et al., 2018, s. 21).



**Obrázek č. 3 McKinseyho model 7S**

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Kašík a Franek, 2015, s. 39)

## 1.2 Finanční analýza

Finanční analýza se zabývá souhrnným hodnocením finanční situace společnosti, kde se získaná data navzájem poměřují a hledají se mezi nimi vzájemné souvislosti. Analýza je zaměřena především na identifikaci finančních problémů ve společnosti, přičemž pomáhá odhalit, zda je společnost schopna dostát svým závazkům, zda efektivně využívá svých aktiv, zda má vhodně zvolenou kapitálovou strukturu a celou řadu dalších důležitých skutečností. Informace získané z této analýzy slouží jako podklad při rozhodování managementu společnosti, dále pro majitele, dodavatele, odběratele či konkurenci (Knápková et al., 2017, s. 17-18).

Mezi základní zdroje pro sestavení finanční analýzy se řadí zejména účetnictví a účetní výkazy, je však vhodné využívat i další zdroje, jako jsou ostatní data podnikového informačního systému, která jsou obsažena ve statistických výkazech a operativní evidenci, ve vnitřních směrnících a ve mzdových a navazujících předpisech. (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 17).

### **1.2.1 Soustavy ukazatelů**

Pro vytvoření finanční analýzy je zapotřebí vypočítat několik poměrových ukazatelů, při kterých může docházet k různorodým názorům během interpretace. Z tohoto důvodu se mnoho autorů soustředilo na vytvoření indexů pro souhrnné hodnocení finanční situace společnosti. Soustavy ukazatelů se tedy dělí na dvě základní skupiny, a to na soustavy hierarchicky uspořádaných ukazatelů a účelově vybrané skupiny ukazatelů (Růčková, 2019, s. 78).

*„Souhrnné indexy hodnocení mají tedy za cíl vyjádřit souhrnnou charakteristiku celkové finančně-ekonomické situace a výkonnosti podniku pomocí jednoho čísla. Jejich vypovídací schopnost je však nižší, jsou vhodné pouze pro rychlé a globální srovnání řady podniků a mohou sloužit jako orientační podklad pro další hodnocení“* (Růčková, 2019, s. 78).

#### **Soustavy hierarchicky uspořádaných ukazatelů**

Charakteristické pro tyto soustavy jsou soustavy pyramidových ukazatelů, jejichž základním principem je stále podrobnější rozklad vrcholu pyramidy na dílčí ukazatele. Při rozkládání těchto ukazatelů se používá zejména aditivní postup, při němž se jedná o součet nebo rozdíl dvou ukazatelů. Rovněž je využíván postup multiplikativní, u kterého dochází k součinu nebo podílu dvou ukazatelů (Knápková et al., 2017, s. 129-130).

#### **Soustavy účelově vybraných ukazatelů**

V této kategorii ukazatelů se rozlišují dva typy modelů, jedná se o model bonitní a model bankrotní. Oba modely mají za cíl jediným číslem posoudit finanční zdraví společnosti. Je však nutné poznamenat, že oba modely zpracovávají výzkumy ekonomických podmínek, které nejsou totožné s českým ekonomickým prostředím. Z toho důvodu

je nutné dbát zvýšené opatrnosti při interpretaci výsledků zjištěných při zpracování těchto modelů (Růčková, 2019, s. 80).

- Bonitní modely se snaží zařadit společnost do kategorií, ve kterých rozlišují dobré a špatné společnosti. V tomto případě musí tedy docházet k porovnání s jinými firmami ve stejném oboru podnikání. Příkladem bonitních modelů je Kralickův Quicktest a Tamariho model (Růčková, 2019, s. 80).
- Bankrotní modely vyjadřují skutečnost, zda je společnost v dohledné době ohrožena bankrotem. Tuto situaci naznačují nejrůznější záležitosti, mezi které nejčastěji patří problémy s běžnou likviditou, s výší čistého pracovního kapitálu a s rentabilitou celkového vloženého kapitálu. Příkladem bankrotních modelů je Altmanův model (Z-skóre), Model IN (Index důvěryhodnosti) a Tafflerův model (Růčková, 2019, s. 80).

### Kralickův Quicktest

Model vyhodnocuje skupiny ukazatelů uvnitř předem určených mezí. Konečné hodnocení využívá prostý aritmetický průměr, díky kterému může rychle a objektivně oklasifikovat analyzovanou společnost. Test využívá čtyř ukazatelů, přičemž první dva ukazatele hodnotí finanční stabilitu a následné dva ukazatele hodnotí rentabilitu společnosti (Pešková a Jindřichovská, 2012, s. 152).

Aritmetický průměr těchto ukazatelů označuje společnost jako bonitní, je-li výsledné skóre menší než 2. Pokud je však skóre mezi hodnotou 2 a 3, společnost se nachází v šedé zóně a hodnoty přesahující číslo 3 značí ohrožení bankrotem (Vochozka, 2011, s. 116).

**Tabulka č. 1** Stupnice hodnocení ukazatelů Kralickova Quicktestu

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Sedláček, 2011, s. 107)

Oblast	Ukazatel	Výborný	Velmi dobrý	Dobrý	Špatný	Ohrožen insolvenčí
		1	2	3	4	5
Finanční stabilita	Koeficient samofinancování	> 30 %	> 20 %	> 10 %	> 0 %	negativní
	Doba splácení dluhu	< 3 roky	< 5 let	< 12 let	> 12 let	> 30 let
Rentabilita	Cash flow v % tržeb	> 10 %	> 8 %	> 5 %	> 0 %	negativní
	ROA v %	> 15 %	> 12 %	> 8 %	> 0 %	negativní

„Při jeho konstrukci bylo použito ukazatelů, které nesmějí podléhat rušivým vlivům, a navíc musí vyčerpávajícím způsobem reprezentovat celý informační potenciál rozvahy a výkazu zisků a ztrát“ (Sedláček, 2011, s. 105).

Z těchto důvodů byly vybrány čtyři ukazatele, které zabezpečily vyváženost analýzy jak finanční stability, tak i výnosové situace společnosti. Kralickův Quicktest tedy pracuje s následujícími ukazateli:

- Koeficient samofinancování, nazýván také jako kvóta vlastního kapitálu, jenž vyjadřuje podíl vlastního kapitálu na celkovém majetku společnosti. Ukazatel je podrobněji popsán v kapitole 1.2.4 Poměrové ukazatele.
- Doba splácení dluhu z cash flow, která udává, jak dlouho bude společnost splácet své dluhy z cash flow.

$$\text{Doba splácení dluhu z CF} = \frac{\text{cizí kapitál} - \text{krátkodobý finanční majetek}}{\text{bilanční cash flow}}$$

**Vzorec č. 1 Doba splácení dluhu z CF**

Zdroj: (Sedláček, 2011, s. 106)

- Cash flow v % tržeb analyzuje výnosovou situaci společnosti.

$$\text{Cash flow v \% tržeb} = \frac{\text{cash flow}}{\text{tržby}} (\times 100 = \%)$$

**Vzorec č. 2 Cash flow v % tržeb**

Zdroj: (Sedláček, 2011, s. 106)

- Rentabilita celkového kapitálu (ROA), jenž přináší přehled o tom, jaký výnos společnost vytváří bez ohledu na původ zdrojů. (Sedláček, 2011, s. 105-106).

$$ROA = \frac{VH \text{ po zdanění} + \text{úroky} \times (1 - \text{daňová sazba})}{\text{celková aktiva}}$$

**Vzorec č. 3 Rentabilita celkového kapitálu**

Zdroj: (Sedláček, 2011, s. 106)

, kde

ROA je rentabilita celkového kapitálu,

VH je výsledek hospodaření.

## Index IN05

Index důvěryhodnosti je dlouhodobě považován za nejvhodnější model pro hodnocení českých společností. Orientuje se na predikci finančních problémů a prošetřuje, zda společnost vytváří hodnotu pro vlastníky (Kubičková a Jindřichovská, 2015, s. 233).

Index IN05 vychází z předcházejících modelů manželů Neumaierových a jeho úspěšnost je uváděna na úrovni 80 %, přičemž hrozbu bankrotu je model schopný určit se 77% úspěšností (Kubičková a Jindřichovská, 2015, s. 234).

$$IN05 = 0,13 \times x_1 + 0,04 \times x_2 + 3,97 \times x_3 + 0,21 \times x_4 + 0,09 \times x_5$$

### Vzorec č. 4 Index IN05

Zdroj: (Kubičková a Jindřichovská, 2015, s. 234)

, kde

$$x_1 = \frac{\text{celková aktiva}}{\text{cizí kapitál}},$$

$$x_2 = \frac{\text{zisk před zdaněním a před úhradou úroků}}{\text{nákladové úroky}},$$

$$x_3 = \frac{\text{zisk před zdaněním a před úhradou úroků}}{\text{celková aktiva}},$$

$$x_4 = \frac{\text{výnosy}}{\text{celková aktiva}},$$

$$x_5 = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}}.$$

U koeficientu  $x_2$  bývá často zásadní problém s nákladovými úroky, které se mohou blížit nule. Tento jev by výrazně zkreslit celkový výsledek indexu, je tedy doporučováno celkovou hodnotu ukazatele omezit na hodnotu 9 (Růčková, 2019, s. 84).

Pakliže je výsledná hodnota modelu menší než 0,9, je vysoká pravděpodobnost, že společnost směřuje k bankrotu a nevytváří hodnotu pro vlastníky. Společnosti s výslednou hodnotou v rozmezí 0,9-1,6 se nachází v šedé zóně, nicméně mají 70% pravděpodobnost, že budou vytvářet hodnotu. Pokud je hodnota vyšší než 1,6, společnosti patrně nezkrachují a vytvářejí hodnotu pro její vlastníky (Kubičková a Jindřichovská, 2015, s. 234).

### 1.2.2 Absolutní ukazatele

Absolutní ukazatele slouží k analýze vývojových trendů, tedy ke srovnání vývoje v časových řadách. Tato analýza se nazývá horizontální analýza. Absolutní ukazatele rovněž slouží k procentnímu rozboru komponent, kdy se jednotlivé položky výkazů vyjádří jako procentní podíly těchto komponent. Tento rozbor se nazývá vertikální analýza (Knápková et al., 2017, s. 71).

#### Horizontální analýza

Horizontální analýza nebo také analýza časových řad vyznačuje vývoj finančních ukazatelů v závislosti na čase. Výstupem této analýzy bývá časový trend analyzovaného ukazatele, který slouží pro předpověď dalšího vývoje ukazatele. Je však nutné podotknout, že společnost z minulého vývoje nemusí vykazovat žádné důsledky, poněvadž nemusí být splněn požadavek *ceteris paribus*, tedy situace za nezměněných podmínek (Kalouda, 2015, s. 56).

$$\text{Absolutní změna} = \text{ukazatel}_t - \text{ukazatel}_{t-1}$$

**Vzorec č. 5 Absolutní změna v horizontální analýze**

Zdroj: (Knápková et al., 2017, s. 71)

, kde

$\text{ukazatel}_t$  je ukazatel ve sledovaném období,

$\text{ukazatel}_{t-1}$  je ukazatel v porovnávaném období.

$$\text{Procentuální změna} = \frac{\text{absolutní změna} \times 100}{\text{ukazatel}_{t-1}}$$

**Vzorec č. 6 Procentuální změna v horizontální analýze**

Zdroj: (Knápková et al., 2017, s. 71)

, kde

absolutní změna je rozdíl mezi ukazatelem ve sledovaném období a ukazatelem v porovnávaném období,

$\text{ukazatel}_{t-1}$  je ukazatel v porovnávaném období.

## Vertikální analýza

*„Vertikální analýza (zvaná i procentní rozbor komponent, popř. strukturální analýza) vyhodnocuje pohledy na jednotlivé údaje účetních výkazů ve vztahu k jiné vybrané veličině, počítá procentní podíl jednotlivých údajů z výkazů na zvolené základní bázi“ (Pešková a Jindřichovská, 2012, s. 55).*

Základem pro vertikální analýzu rozvahy bývá suma aktiv, popřípadě suma pasiv. Položky výkazu se poté vyjadřují procentním podílem k těmto součtům. Základem pro procentní vyjádření u výkazu zisku a ztráty nejčastěji bývá hodnota celkových výnosů či tržeb (Pešková a Jindřichovská, 2012, s. 55).

$$P_i = \frac{B_i}{\sum B_i} \times 100$$

### Vzorec č. 7 Vertikální analýza

Zdroj: (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 92-93)

, kde

$P_i$  je podíl i-té položky (v %),

$B_i$  je velikost i-té položky,

$\sum B_i$  je souhrn položek,

$i$  je pořadové číslo položky.

Jelikož je vertikální analýza vyjadřována v procentním vyjádření, je možné ji využít také pro srovnání s firmami v rámci stejného oboru podnikání, případně obecně s odvětvovými průměry (Růčková, 2019, s. 114).

### 1.2.3 Rozdílové ukazatele

Rozdílové ukazatele se orientují na likviditu společnosti, přičemž využívají rozdílů určitých položek aktiv a určitých položek pasiv. Mezi nejznámější rozdílové ukazatele se řadí čistý pracovní kapitál, čisté pohotové prostředky a čistý peněžně pohledávkový finanční fond neboli čistý peněžní majetek (Sedláček, 2011, s. 35).

## Čistý pracovní kapitál

Čistý pracovní kapitál je chápán jako rozdíl mezi oběžným majetkem a krátkodobými cizími zdroji. Přebytek krátkodobých likvidních aktiv nad krátkodobými cizími zdroji poukazuje na likviditu společnosti, tedy na její platební schopnost. (Knápková et al., 2017, s. 85).

Kladné hodnoty čistého pracovního kapitálu jsou považované za „ochranný polštář“. Tato část vyjadřuje skupinu oběžných aktiv, kterou společnost nebude nucena vydat na úhradu závazků, jenž jsou splatné do jednoho roku. Jedná se o tzv. rezervu, pro případ neočekávané potřeby likvidních prostředků (Kubičková a Jindřichovská, 2015, s. 98-99).

$$\text{Čistý pracovní kapitál} = \text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobé závazky}$$

### Vzorec č. 8 Čistý pracovní kapitál – manažerský přístup

Zdroj: (Kubičková a Jindřichovská, 2015, s. 98)



Obrázek č. 4 Čistý pracovní kapitál

Zdroj: (Knápková et al., 2017, s. 86)

## Čisté pohotové prostředky

„Čisté pohotové prostředky (ČPP) určují okamžitou likviditu právě splatných krátkodobých závazků“ (Knápková et al., 2017, s. 86).

V čistém pracovním kapitálu jsou zahrnuta také oběžná aktiva málo likvidní, či dokonce dlouhodobě nelikvidní. Z tohoto důvodu čisté pohotové prostředky využívají okamžitou likviditu, která zahrnuje pouze hotovost a peníze na běžných účtech. Pokud se nejedná o nejvyšší stupeň likvidity, řadí se do této skupiny i další peněžní ekvivalenty, jako například šeky či směnky, kterými lze okamžitě splatit právě splatné krátkodobé



závazky společnosti. Tento ukazatel je však jednoduše zmanipulovatelný, díky zadržení nebo dřívějšímu uskutečnění plateb (Sedláček, 2011, s. 38).

$$\text{Čisté pohotové prostředky} = \text{ČPK} - \text{zásoby} - \text{krátkodobé pohledávky}$$

**Vzorec č. 9 Čisté pohotové prostředky**

Zdroj: (Kubičková a Jindřichovská, 2015, s. 105)

, kde

ČPK je čistý pracovní kapitál.

#### 1.2.4 Poměrové ukazatele

Poměrové ukazatele se řadí k nejvíce využívaným ukazatelům finanční analýzy. Důvodem je zřejmě to, že analýza poměrových ukazatelů využívá hodnoty ze základních účetních výkazů, které jsou přístupné i veřejnosti či externím finančním analytikům. Jak již samotný název naznačuje, poměrový ukazatel se vypočítá jako poměr jedné nebo několika účetních položek základních účetních výkazů k jiné položce nebo k jejich skupině (Růčková, 2019, s. 56).

##### **Ukazatele rentability**

Rentabilita neboli výnosnost vloženého kapitálu je ukazatelem schopnosti společnosti vytvářet nové zdroje díky investovanému kapitálu. Obecně tedy ukazatele rentability slouží k hodnocení celkové efektivnosti činností. Jejich výsledky se následně porovnávají s oborem a nejlépe s hodnotami nejbližší konkurence (Růčková, 2019, s. 60-61).

$$\text{Rentabilita} = \frac{\text{výstup}}{\text{vstup}} = \frac{\text{zisk}}{\text{vynaložené prostředky}} (\times 100 = \%)$$

**Vzorec č. 10 Obecný vzorec pro výpočet rentability**

Zdroj: (Kubičková a Jindřichovská, 2015, s. 120)

Nejčastější ukazatele rentability jsou následující:

- Rentabilita vlastního kapitálu (ROE).
- Rentabilita aktiv (ROA).
- Rentabilita dlouhodobého kapitálu (ROCE).
- Rentabilita tržeb (ROS).

- Rentabilita nákladů či jiných vstupů (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 121-122).

### **RENTABILITA VLASTNÍHO KAPITÁLU**

Rentabilita vlastního kapitálu vyjadřuje výnosnost kapitálu vloženého vlastníky společnosti. Ukazatel by měl v ideálním případě dosahovat kladných hodnot. Pro interpretaci rentability vlastního kapitálu lze využít hodnoty dosažené v minulých obdobích. (Knápková et al., 2017, s. 103), (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 123).

$$\text{Rentabilita vlastního kapitálu} = \frac{EAT}{\text{vlastní kapitál}} (\times 100 = \%)$$

#### **Vzorec č. 11 Rentabilita vlastního kapitálu**

Zdroj: (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 122)

, kde

EAT je zisk po zdanění.

Zisk je v daném případě uvažován na úrovni zisku po zdanění, je však možné využít také zisk před zdaněním (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 122).

### **RENTABILITA AKTIV**

Rentabilita aktiv neboli rentabilita vloženého kapitálu měří produkční sílu společnosti, bez ohledu na to, z jakých zdrojů jsou činnosti financovány. Výhodou tohoto ukazatele je využívání zisku před zdaněním a úhradou úroků, který neovlivňuje výpočet zadlužením či daňovým zatížením (Růčková, 2019, s. 62).

$$\text{Rentabilita aktiv} = \frac{EBIT}{\text{celková aktiva}} (\times 100 = \%)$$

#### **Vzorec č. 12 Rentabilita aktiv**

Zdroj: (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 124)

, kde

EBIT je zisk před zdaněním a před úhradou úroků.

### **RENTABILITA DLOUHODOBÉHO KAPITÁLU**

Rentabilita dlouhodobého kapitálu měří výkonnost vloženého kapitálu, který je do společnosti vložen na více než jeden rok. Tento kapitál je v rozvaze vyobrazen

položkami dlouhodobých cizích zdrojů a vlastního kapitálu (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 127).

$$\text{Rentabilita dlouhodobého kapitálu} = \frac{\text{zisk (EBIT)}}{\text{dlouhodobý kapitál}} (\times 100 = \%)$$

**Vzorec č. 13 Rentabilita dlouhodobého kapitálu**

Zdroj: (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 127)

, kde

EBIT je zisk před zdaněním a úhradou úroků.

**RENTABILITA TRŽEB**

Rentabilita tržeb znázorňuje a měří schopnost společnosti dosahovat zisku při dané úrovni tržeb. Vyjadřuje tudíž, kolik zisku je společnost schopna vygenerovat v jedné koruně tržeb (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 127).

$$\text{Rentabilita tržeb} = \frac{EBIT}{\text{tržby}} (\times 100 = \%)$$

**Vzorec č. 14 Rentabilita tržeb**

Zdroj: (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 128)

, kde

EBIT je zisk před zdaněním a úhradou úroků.

**Ukazatele likvidity**

Likvidita znázorňuje schopnost společnosti platit své dluhy. Pojem likvidita tedy vyjadřuje schopnost určité položky se rychle přeměnit na peníze bez zbytečné ztráty její hodnoty. Obecný výpočet likvidity zahrnuje podíl toho, čím je možné platit s tím, co je nutno zaplatit (Knápková et al., 2017, s. 93).

$$\text{Poměrový ukazatel likvidity} = \frac{\text{čím je možno platit}}{\text{co je nutno platit}}$$

**Vzorec č. 15 Obecný vzorec pro výpočet likvidity**

Zdroj: (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 132)

## **BĚŽNÁ LIKVIDITA**

Běžná likvidita, nazývaná též jako likvidita 3. stupně, udává, kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé závazky společnosti, tudíž kolikrát by byla společnost schopna uspokojit své věřitele, kdyby současně převedla veškerá oběžná aktiva na peníze. Doporučené hodnoty se pohybují v rozmezí 1,5 až 2,5 (Růčková, 2019, s. 59).

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

### **Vzorec č. 16 Běžná likvidita**

Zdroj: (Kubičková a Jindřichovská, 2015, s. 132)

## **POHOTOVÁ LIKVIDITA**

Pohotová likvidita, nazývána též jako likvidita 2. stupně, vyjadřuje schopnost společnosti vyrovnat se se svými závazky bez nutnosti prodeje zásob. Doporučené hodnoty jsou stanoveny v rozmezí 1 až 1,5. Ukazatel však bude ovlivněn oborem činností společnosti. Stávající krátkodobé závazky by nicméně měly být kryty stávajícími krátkodobými pohledávkami a finančním majetkem (Kubičková a Jindřichovská, 2015, s. 134).

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

### **Vzorec č. 17 Pohotová likvidita**

Zdroj: (Kubičková a Jindřichovská, 2015, s. 134)

## **OKAMŽITÁ LIKVIDITA**

Okamžitá likvidita, nazývána též jako likvidita 1. stupně, značí to nejužší pojetí likvidity, jenž zahrnuje ty nejvíce likvidní položky rozvahy, čímž poukazuje na schopnost společnosti hradit právě splatné dluhy. Doporučené hodnoty jsou stanoveny v rozmezí 0,2 až 0,5. Pokud vypočítané hodnoty tuto hranici překročí, jedná se o neefektivní využívání finančních prostředků (Růčková, 2019, s. 58), (Knápková et al., 2017, s. 95).

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{krátkodobý finanční majetek}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

### **Vzorec č. 18 Okamžitá likvidita**

Zdroj: (Kubičková a Jindřichovská, 2015, s. 134)

## Ukazatele zadluženosti

*„Ukazatele zadluženosti slouží jako indikátory výše rizika, jež podnik nese při daném poměru a struktuře vlastního kapitálu a cizích zdrojů. Je zřejmé, že čím vyšší zadluženost podnik má, tím vyšší riziko na sebe bere, protože musí být schopen své závazky splácet bez ohledu na to, jak se mu právě daří“ (Knápková et al., 2017, s. 87).*

Cizí kapitál je však pro společnost levnější než kapitál vlastní, poněvadž úroky z cizího kapitálu snižují daňové zatížení společnosti, neboť úrok jako součást nákladů snižuje zisk, ze kterého se platí daně. Tato skutečnost se nazývá daňový štít či daňový efekt. Z tohoto důvodu je tedy pro společnost určitá výše zadlužení užitečná (Knápková et al., 2017, s. 87).

### CELKOVÁ ZADLUŽENOST

Ukazatel celkové zadluženosti udává, v jakém rozsahu společnost využívá cizí zdroje ke svému financování. Pakliže je hodnota zadluženosti menší než 0,3, jedná se o nízkou zadluženost. Rozmezí 0,3 až 0,5 udává zadluženost průměrnou. Hodnoty mezi 0,5 až 0,7 signalizují zvýšenou zadluženost. Riziková zadluženost společnosti je při hodnotách vyšších než 0,7 (Rejnuš, 2014, s. 273-274).

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{aktiva celkem}} (\times 100 = \%)$$

#### Vzorec č. 19 Celková zadluženost

Zdroj: (Knápková et al., 2017, s. 88)

### KOEFICIENT SAMOFINANCOVÁNÍ

Koeficient vyjadřuje rozmezí, v jakém jsou aktiva společnosti financována penězi svých vlastníků. Navazuje tedy na ukazatel celkové zadluženosti (Rejnuš, 2014, s. 274).

$$\text{Koeficient samofinancování} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{celková aktiva}} (\times 100 = \%)$$

#### Vzorec č. 20 Koeficient samofinancování

Zdroj: (Růčková, 2019, s. 68)

V situaci, při které se hodnoty ukazatele převrátí, se jedná o ukazatel finanční páky. Finanční páka vyjadřuje, kolikrát celkové zdroje převyšují zdroje vlastní (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 144).

## MÍRA ZADLUŽENOSTI VLASTNÍHO KAPITÁLU

Ukazatel svědčí o zatížení vlastního kapitálu dlouhodobými dluhy. Hodnoty by neměly převyšovat hodnotu 1. Pokud tato situace nastane, jedná se o vyšší věřitelské riziko, jelikož by společnost v případě nutného splacení dlouhodobých dluhů neměla dostatek prostředků (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 145).

$$\text{Míra zadluženosti vlastního kapitálu} = \frac{\text{dlouhodobý cizí kapitál}}{\text{vlastní kapitál}} (\times 100 = \%)$$

### Vzorec č. 21 Míra zadluženosti vlastního kapitálu

Zdroj: (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 145)

## KRYTÍ DLOUHODOBÉHO MAJETKU VLASTNÍM KAPITÁLEM

V případě, kdy hodnoty ukazatele převyšují hodnotu 1, společnost upřednostňuje finanční stabilitu před výnosem, jelikož využívá vlastní kapitál i ke krytí oběžných aktiv. Dlouhodobý majetek, který je využíván převážně k hlavní činnosti společnosti, by měl být alespoň z větší části financován vlastním kapitálem (Knápková et al., 2017, s. 90).

$$\text{Krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{dlouhodobý majetek}}$$

### Vzorec č. 22 Krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem

Zdroj: (Knápková et al., 2017, s. 90)

## ÚROKOVÉ KRYTÍ

Úrokové krytí vyjadřuje, kolikrát je zisk vyšší než úroky, udává proto, jak velký je bezpečnostní polštář pro věřitele. Literatura jako doporučenou hodnotu uvádí alespoň trojnásobné převýšení. Pakliže společnost není schopna platit úrokové platby ze zisku, může být tento jev znakem blížícího se úpadku (Růčková, 2019, s. 68-69).

$$\text{Úrokové krytí} = \frac{EBIT}{\text{nákladové úroky}}$$

### Vzorec č. 23 Úrokové krytí

Zdroj: (Knápková et al., 2017, s. 89)

, kde

EBIT je zisk před zdaněním a před úhradou úroků.

## DOBA SPLÁCENÍ DLHU

Ukazatel znázorňuje dobu, která je zapotřebí ke splacení dluhů společnosti. Uspokojivá hodnota je stanovena na 3,5 roku, minimálně by však doba splácení dluhu měla být alespoň 1 rok (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 148).

$$\text{Doba splácení dluhu} = \frac{\text{cizí kapitál} + \text{nákladové úroky}}{\text{EBITDA}}$$

### Vzorec č. 24 Doba splácení dluhu

Zdroj: (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 148)

, kde

EBITDA je zisk před úroky, zdaněním a odpisy.

## Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity odpovídají na otázku, jak společnost hospodaří s aktivy a s jejich jednotlivými složkami a jaký vliv má toto hospodaření na výnosnost a likviditu. Ukazatele vyjadřují, jak efektivně společnost využívá vložené prostředky (Růčková, 2019, s. 70).

Vázanost jednotlivých ukazatelů se vyjadřuje pomocí doby obratu, což je doba, po kterou je kapitál vázán v určité formě aktiv, formulována jako počet dní, respektive počet období, za které se prostředky opět přemění na formu peněžní. Vázanost bývá taktéž vystihnuta jako počet obrátek či rychlost obratu, jež vyjadřuje, kolikrát se za vymezený časový interval daná položka obrátí v objemu podnikových výkonů za dané období (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 152).

## DOBA OBRATU CELKOVÝCH AKTIV

Ukazatel vyjadřuje počet let, za které by se obnovila celková aktiva. Respektive se jedná o dobu, za niž je možno obnovit celková aktiva pomocí tržeb (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 157).

$$\text{Doba obratu celkových aktiv} = \frac{\text{celková aktiva}}{\text{tržby}}$$

### Vzorec č. 25 Doba obratu celkových aktiv

Zdroj: (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 157)

## **RYCHLOST OBRATU CELKOVÝCH AKTIV**

Rychlost obratu celkových aktiv vypovídá o tom, kolikrát je možno obnovit celková aktiva z ročních tržeb. Hodnotu tohoto ukazatele v jisté míře ovlivňuje odvětví, ve kterém se společnost nachází, nicméně minimální doporučovanou hodnotou je 1. Avšak čím větší hodnoty ukazatel dosahuje, tím lépe. Nízké hodnoty ukazatele naznačují neúměrnou majetkovou vybavenost společnosti a její neefektivní využití (Knápková et al., 2017, s. 107-108).

$$\text{Rychlost obratu celkových aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{celková aktiva}}$$

**Vzorec č. 26 Rychlost obratu celkových aktiv**

Zdroj: (Kubičková a Jindřichovská, 2015, s. 158)

## **RYCHLOST OBRATU DLOUHODOBÉHO MAJETKU**

Rychlost obratu dlouhodobého majetku vychází z rychlosti obratu celkových aktiv, přičemž je stejně jako tento ukazatel ovlivněn mírou odepsanosti majetku. Při interpretaci je proto nutné dbát zvýšené obezřetnosti, jelikož při velké míře leasingového financování dochází k nadhodnocení obratovosti (Knápková et al., 2017, s. 108).

$$\text{Rychlost obratu dlouhodobého majetku} = \frac{\text{tržby}}{\text{dlouhodobý majetek}}$$

**Vzorec č. 27 Rychlost obratu dlouhodobého majetku**

Zdroj: (Knápková et al., 2017, s. 108)

## **DOBA OBRATU ZÁSOb**

Ukazatel udává průměrný počet dní, po které jsou zásoby vázány ve společnosti. Respektive dobu od jejich nákupu či výroby do doby jejich spotřeby či prodeje. Ukazatel rovněž vyjadřuje počet dní, za nichž se zásoba promění za hotovost nebo pohledávku. Je tedy indikátorem likvidity (Sedláček, 2011, s. 62).

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{zásoby}}{\text{tržby}} \times 360$$

**Vzorec č. 28 Doba obratu zásob**

Zdroj: (Kubičková a Jindřichovská, 2015, s. 153)



## **RYCHLOST OBRATU ZÁSOb**

Ukazatel vyjadřuje, kolikrát se zásoby obrátily v ročních tržbách neboli kolikrát by bylo možné zásoby obnovit z dosažených ročních tržeb (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 154).

$$\text{Rychlost obratu zásob} = \frac{\text{tržby}}{\text{zásoby}}$$

### **Vzorec č. 29 Rychlost obratu zásob**

Zdroj: (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 154)

## **DOBA OBRATU POHLEDÁVEK**

Ukazatel udává dobu, po kterou musí společnost čekat na obdržení plateb od svých odběratelů od okamžiku prodeje na obchodní úvěr. Hodnota je porovnávána především s dobou splatnosti faktur a odvětvovým průměrem. Čím delší doba inkasa je, tím větší je potřeba úvěru (Knápková et al., 2017, s. 108).

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{pohledávky z obchodního styku}}{\text{tržby}} \times 360$$

### **Vzorec č. 30 Doba obratu pohledávek**

Zdroj: (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 155)

## **RYCHLOST OBRATU POHLEDÁVEK**

Rychlost obratu udává, kolikrát se za dané období pohledávky uhradily. Hodnota by měla být co nejvyšší, jelikož ovlivňuje rentabilitu společnosti. (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 155).

$$\text{Rychlost obratu pohledávek} = \frac{\text{tržby}}{\text{pohledávky z obchodního styku}}$$

### **Vzorec č. 31 Rychlost obratu pohledávek**

Zdroj: (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 155)

## DOBA OBRATU ZÁVAZKŮ

Ukazatel vyjadřuje období od vzniku závazku do doby jeho úhrady. V ideálním případě by se doba obratu závazků měla alespoň rovnat době obratu pohledávek. V situaci, při níž je doba obratu závazků větší než součet obratu zásob a pohledávek, mohou dodavatelské úvěry společnosti financovat právě pohledávky i zásoby (Knápková et al., 2017, s. 109).

$$Doba\ obratu\ závazků = \frac{krátkodobé\ závazky}{tržby} \times 360$$

### Vzorec č. 32 Doba obratu závazků

Zdroj: (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 156)

## RYCHLOST OBRATU ZÁVAZKŮ

Rychlost obratu závazků udává, kolikrát se za dané období uskutečnila obrátka závazků při dosaženém objemu tržeb či nákupů na úvěr. Nejpriznivější je zvyšování doby splatnosti krátkodobých závazků a snižování počtu obrátek, jelikož tím společnost prodlužuje dobu, po kterou je možno využívat obchodní úvěr. Je však potřeba brát zřetel na sankce za nedodržení sjednané doby splatnosti (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 156-157).

$$Rychlost\ obratu\ závazků = \frac{tržby}{krátkodobé\ závazky}$$

### Vzorec č. 33 Rychlost obratu závazků

Zdroj: (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 156)

## 2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Druhá část bakalářské práce je věnována představení analyzované společnosti AGADOS, spol. s r. o., rozboru vnějšího a vnitřního okolí společnosti a aplikování jednotlivých ukazatelů finanční analýzy, jež byly představeny v teoretické části.

### 2.1 Představení společnosti

AGADOS, spol. s r. o., se zabývá především výrobou a prodejem přívěsů a činnostmi s tím souvisejícími. V této oblasti je největší výrobce v České republice a současně jeden z největších výrobců v Evropě (AGADOS, spol. s r. o., 2017).

Společnost nabízí přívěsy z široké palety brzděných a nebrzděných přívěsů různého využití, rozměrů, použitého materiálu a bohatého příslušenství. Vyjma brzděných i nebrzděných přívěsů se společnost zabývá výrobou speciálních vozíků na míru. V rámci těchto speciálních zakázek již v minulosti vyrobila transportér pro přepravu žiraf, přívěs pro monopost Formule 1 týmu McLaren, přepravník pro závodní speciál či speciální přívěsy, které jsou používány bezpečnostními i záchrannými složkami po celém světě (Dostál, © 1997-2020).

Společnost navazuje na více než stodvacetiletou tradici místního strojírenského závodu Jeřábek. Tento závod byl v roce 1948 znárodněn a přeměněn na státní podnik. Původní majitelé již ve společnosti nikterak nefigurojí, dali však souhlas s pokračováním společnosti a k rozvoji strojírenství v regionu. Agados, jako takový, vznikl až začátkem roku 1992 z tehdejšího podniku Agrostroj Pelhřimov. Velkomeziříčský závod se do té doby zabýval výrobou mlýnských strojů, rozmetadel chlévské mrvy a jiných zemědělských strojů, a také stavbou krmných sil. Myšlenka vyrábět přívěsy vznikla po oslovení belgickou firmou, která tehdy hledala dodavatele. Z důvodu neustálého růstu výroby a poptávky se společnost v roce 2006 přestěhovala do nových výrobních prostor nedaleko staré výrobní haly ve Velkém Meziříčí, kde rovněž zbudovala prodejnu a servis pro zákazníky (Historie, 2019).



Obrázek č. 5 Logo společnosti

Zdroj: (Logo, 2017)

### 2.1.1 Stručná charakteristika

Název: AGADOS, spol. s r. o.

Sídlo: Velké Meziříčí, Průmyslová 2081, PSČ 59401

Datum vzniku: 31. prosince 1991

Identifikační číslo: 433 78 391

Právní forma: společnost s ručením omezeným

Jednatel: Ing. Petr Ostrý

Společníci: Ing. Petr Ostrý, Jiří Kolouch, Josef Michal, Zdeněk Štěpánek

Základní kapitál: 5 000 000 Kč

Počet zaměstnanců: 140-155

Ekonomická činnost: výroba motorových vozidel (kromě motocyklů), přívěsů a návěsů

Předmět podnikání dle obchodního rejstříku:

- Zámečnictví, nástrojářství.
- Obráběčství.
- Silniční motorová doprava
  - nákladní vnitrostátní provozovaná vozidla o největší povolené hmotnosti do 3,5 tuny včetně,
  - nákladní vnitrostátní provozovaná vozidla o největší povolené hmotnosti nad 3,5 tuny,
  - nákladní mezinárodní provozovaná vozidla o největší povolené hmotnosti do 3,5 tuny včetně,
  - nákladní mezinárodní provozovaná vozidla o největší povolené hmotnosti nad 3,5 tuny.
- Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona (Výpis z obchodního rejstříku, 2017).

### **2.1.2 Konsolidace společnosti**

Na základě přeshraniční fúze sloučením, která byla vyhotovena 12. 6. 2019, zanikla německá dceřiná společnost Agados Anhänger – Handels GmbH a na nástupnickou mateřskou společnost AGADOS, spol. s r. o., přešlo veškeré její jmění. Od 1. ledna 2019 se transakce fúzující korporace požadují za transakce korporace nástupnické. (Výpis z obchodního rejstříku, 2017).

## **2.2 Analýza okolí podniku**

Následující podkapitola analyzuje vnější a vnitřní okolí společnosti a vyjadřuje jejich vlivy na danou společnost. Pro analýzu vnějšího prostředí je využita SLEPTE analýza a Porterův model pěti sil. Vnitřní prostředí je analyzováno McKinseyho modelem 7S. Závěrem podkapitoly je shrnutí těchto analýz a rozebrání na pozitivní a negativní faktory.

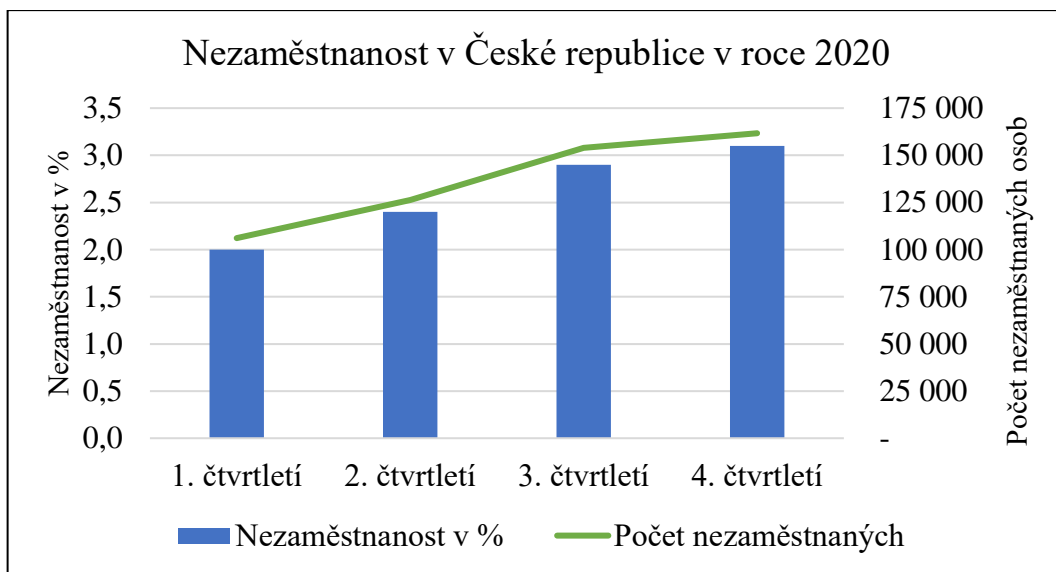
### **2.2.1 Analýza SLEPTE**

Analýza SLEPTE se zaměřuje na okolní faktory společnosti, jenž ovlivňují její současný, ale také budoucí chod. Konkrétně se jedná o faktory sociální, právní, ekonomické, politické, technologické a ekologické.

#### **Sociální faktory**

Důležitým hlediskem je věkové rozložení obyvatelstva a jeho míra ekonomické aktivity. Počet obyvatel v České republice v roce 2020 činil 10,7 milionů obyvatel, z nichž 50,7 % tvoří ženy a 49,3 % muži. Z celkového počtu obyvatel je 6,9 milionů obyvatel ve věku 15-64, tedy ve věku, kdy jsou ekonomicky aktivní (Obyvatelstvo, 2021).

Celková nezaměstnanost se v České republice od 1. čtvrtletí roku 2020 neustále zvyšovala. Na počátku roku 2020 dosahovala obecná míra nezaměstnanosti 2,0 %, což představuje 106,1 tis. osob. Na konci roku 2020 dosahovala obecná míra nezaměstnanosti 3,1 %, tedy celkem 161,7 tis. nezaměstnaných osob ve věku 15-64. Na tento mezičtvrtletní nárůst měla určitý vliv i současná koronavirová pandemie (Zaměstnanost, nezaměstnanost, 2021).



**Graf č. 1 Nezaměstnanost v České republice v roce 2020**

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Zaměstnanost, nezaměstnanost, 2021)

### Právní faktory

Základní právní předpis, kterým se společnost musí řídit, je zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, který obsahuje úpravu obecných otázek souvisejících s podnikáním. Následně zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech, který obsahuje podrobnou úpravu jednotlivých typů obchodních společností. Dále zákon č. 304/2013 Sb., o veřejných rejstřících právnických a fyzických osob a zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, jenž obsahuje podrobnou úpravu vzniku, změny či zániku pracovního poměru a práv a povinností zaměstnavatele a zaměstnanců (Právní předpisy v podnikání, 2021).

Mnoho společností se musí řídit také například zákonem č. 563/1991 Sb., zákon o účetnictví, jenž upravuje rozsah a způsob vedení účetnictví. Od roku 2019 musí dodržovat rovněž zákon č. 110/2019 Sb., zákon o zpracování osobních údajů, upravujícím práva a povinnosti při zpracování osobních údajů (Zákon č. 563/1991 Sb., © 2010-2021), (Zákon č. 110/2019 Sb., 2019).

### Ekonomické faktory

Důležitým ekonomickým faktorem je míra inflace, která vyobrazuje oslabení reálné kupní síly dané měny využívané spotřebitelem vůči zboží a službám. V České republice průměrná roční míra inflace, vyjádřená přírůstkem průměrného indexu spotřebitelských

cen za 12 měsíců roku 2020 proti průměru 12 měsíců roku 2019, činila 3,2 %. V rámci prognózy České národní banky se inflace sníží do tolerančního pásma a na horizontu měnové politiky se vrátí do blízkosti 2% cíle České národní banky. K této situaci napomohou protiinflační poptávkové dopady koronavirové pandemie v podmínkách utlumené ekonomické aktivity (Inflace - druhy, definice, tabulky, 2021), (Zpráva o inflaci, 2021).

Výkonnost ekonomiky, měřena hrubým domácím produktem, se v roce 2020 snížila o 5,6 % oproti roku 2019, zatímco v předešlých šesti letech hrubý domácí produkt rostl. Klíčový vliv na pokles HDP měly spotřební výdaje domácností a výdaje na tvorbu kapitálu (Tvorba a užití HDP - 4. čtvrtletí 2020, 2021).

### **Politické faktory**

Mezi politické faktory, které výrazně ovlivňují podnikání, se řadí především politická situace, stabilita vlády a její program. V České republice se politické strany rozdělují na strany pravicové a levicové. Právce zastupuje spíše podporu podnikatelských aktivit a snížení inflace, zatímco prioritou levice je spíše sociální politika, jistota a odstranění nezaměstnanosti (David, 2010).

V České republice se v roce 2017 konaly volby do Poslanecké sněmovny Parlamentu České republiky. Na základě těchto voleb se úřadu ujaly dvě koaliční strany. Současnou vládu tedy tvoří politické hnutí ANO 2011, jež se prezentuje jako středopravice, a Česká strana sociálně demokratická (ČSSD), která zastupuje středolevici. Prezident republiky jmenoval předsedou vlády Andreje Babiše z hnutí ANO 2011 (Politická a ekonomická situace, © 1995-2021).

V programovém prohlášení si současná vláda určila následující strategické směry: digitální Česko, hájení zájmů ČR ve sjednocující se Evropě, sestavení strategického investičního programu pro stavby (zejména dálnice a elektrárny), důchodová reforma, reforma státu směrem k vyrovnanému rozpočtu, posílení bezpečnosti společně se zvyšováním výdajů na obranu (Politická a ekonomická situace, © 1995-2021).

V současné pandemické situaci se však radikálně změnil vývoj státního rozpočtu, zejména kvůli významnému propadu ekonomické aktivity, se kterým souvisí omezení daňových příjmů státního rozpočtu. S rozšířením nemoci COVID-19 rovněž vznikla

potřeba vynaložit zvýšené výdaje na boj proti této nemoci a na podporu ekonomiky. Během roku 2020 byl zákon o státním rozpočtu České republiky třikrát novelizován, což vedlo k postupnému navýšení státního deficitu z původních 40 mld. Kč na 500 mld. Kč (Plnění státního rozpočtu, 2020).

Během roku 2020 bylo vydáno několik krizových opatření, které omezily či zcela zakázaly podnikatelskou činnost. Na základě těchto opatření vláda připravila balíček programů, který zahrnuje: daňové úlevy, podporu udržení zaměstnanosti, podporu inovativních firem v souvislosti s pandemií, podporu podnikatelů, opatření pro zaměstnance (Podpora a úlevy pro podnikatele a zaměstnance, © 2009-2021).

V průběhu roku 2020 společnost AGADOS, spol. s r. o., na základě pandemické situace zavedla přesná protiepidemiologická opatření. Problém se však vyskytl v poskytování ošetrovného. Na hospodářské výsledky pandemie vliv zatím neměla (Ostrý, 2021)

Příjemnější změnou pro zaměstnavatele je zrušení superhrubé mzdy. Tato změna zajistí vyšší příjmy pro zaměstnance, aniž by zaměstnavatel musel na výplatu mezd vynaložit vyšší mzdové náklady, jelikož výše odvodů se počítá ze mzdy hrubé (Daňová revoluce se blíží, 2020).

### **Technologické faktory**

Pro každou společnost je důležité, aby neustále inovovala své postupy a technologie, jež mohou napomoci lepšímu reagování na požadavky zákazníků. Díky inovacím technologií si může společnost uchovat svou pozici na trhu, případně zvyšovat svůj podíl. Nové technologie s sebou však přináší nové postupy, do nichž musí být zaměstnanci zaškoleni.

Důležitou částí technologických faktorů je podpora výzkumu a vývoje ze státního rozpočtu. V roce 2019 přímá veřejná podpora výzkumu a vývoje v soukromých společnostech ve zpracovatelském průmyslu s klasifikací CZ-NACE 29, kam se posuzovaná společnost řadí, činila 40,2 milionů Kč (Přímá veřejná podpora výzkumu a vývoje, 2021).

### **Ekologické faktory**

V současné době se neustále zvyšují nároky na ekologii a ochranu životního prostředí, a právě tyto požadavky a nároky nově řeší například zákon č. 541/2020 Sb., o odpadech,



kterým se společnost AGADOS, spol. s r. o., řídí. Tento zákon nahradil zákon č. 185/2001 Sb., o odpadech a o změně některých dalších zákonů. V rámci těchto změn se společnost musí neustále přizpůsobovat a dodržovat dané nároky. O tom, že má společnost systém zavedený dobře, svědčí výsledky kontrol (Ostrý, 2021).

Zmiňovaný zákon č. 541/2020 Sb., zákon o odpadech, se zaměřuje především na zajištění vysoké úrovně životního prostředí a zdraví lidí. Zákon se rovněž snaží zajistit trvale udržitelné využívání přírodních zdrojů, které by předcházelo vzniku odpadů (Česká republika, 2010-2021).

### **2.2.2 Porterův model pěti sil**

Porterův model pěti sil se zaměřuje na pět faktorů, které ovlivňují pozici společnosti v rámci odvětví. Výsledkem vzájemného působení těchto sil je ziskový potenciál odvětví, ve kterém mají hlavní roli odběratelé, dodavatelé, konkurenti a substituty daných výrobků.

#### **Vyjednávací síla odběratelů**

Společnost AGADOS, spol. s r. o., disponuje několika distribučními kanály. Jedním z distribučních kanálů je síť zástupců pro jednotlivé země, u nichž má společnost díky své kvalitě velmi dobré postavení a není zde přílišný tlak na cenu a požadavky. V rámci dalšího distribučního kanálu, jímž je síť hobbymarketů, je obrovský tlak na cenu a společnost musí být schopna přizpůsobit se jejich požadavkům. Mezi hobbymarkety, které jsou odběrateli zmíněné společnosti, patří obchodní řetězec OBI, BAUHAUS, HORNBACH a UNI HOBBY (Ostrý, 2021).

#### **Vyjednávací síla dodavatelů**

Mezi největší dodavatele společnosti patří společnosti KNOTT a AL-KO Kober, které dodávají brzdy a nápravy. Dále společnost ETOP zajišťující kompletní kola, společnost LUCIDITY dodávající osvětlení a společnost ALFUN, která dodává plechy potřebné pro výrobu. U všech těchto dodavatelů se společnost AGADOS, spol. s r. o., řadí mezi jejich největší odběratele, tudíž vyjednávací pozice je pro společnost velice přívětivá. V současné době je však vyjednávací síla dočasně oslabená všeobecným zdražováním jednotlivých materiálů a jejich nedostatkem (Ostrý, 2021).

### **Ohrožení ze strany nových konkurentů**

V rámci vstupu nové konkurence do odvětví je zapotřebí zvážit existující bariéry pro jejich vstup. Vzhledem k předmětu podnikání jsou bariéry pro vstup na trh malé, přesto se společnost nemusí obávat nové konkurence, jelikož trh neakceptuje pouze cenu, ale požaduje taktéž kvalitu (Ostrý, 2021).

### **Ohrožení ze strany nových substitutů**

Jako možný substitut vidí společnost možnost využívání pick-upů, nicméně tento druh automobilu se v rámci Evropského regionu neřadí mezi tradiční vozidla pro přepravu nákladu (Ostrý, 2021).

### **Rivalita ze strany konkurence**

Hlavním konkurentem společnosti AGADOS, spol. s r. o., je společnost VEZEKO, s. r. o., která má rovněž dlouholetou tradici a též sídlí ve Velkém Meziříčí. V rámci zahraniční konkurence se jako hrozba jeví výrobci z Polska, jejichž konkurenční výhodnou je nízká cena. Nicméně trh, na kterém se společnost AGADOS, spol. s r. o., pohybuje, neakceptuje pouze cenu, ale hlavně kvalitu. Z tohoto důvodu není rivalita mezi těmito výrobci nikterak vysoká (Ostrý, 2021).

### **2.2.3 McKinseyho model 7S**

Analýza společnosti pomocí McKinseyho modelu 7S se zaměřuje na sedm faktorů, jejichž správné využití tvoří předpoklad pro úspěšnou realizaci podnikové strategie.

#### **Struktura**

Organizační strukturu společnosti AGADOS, spol. s r. o., lze definovat jako strukturu úsekovou, v níž je uspořádání společnosti rozděleno na jednotlivé odborné úseky. Mezi úseky společnosti patří útvar řízení jakosti, útvar ekonomický, obchodní útvar pro tuzemsko a pro zahraničí, útvar logistiky, nákupu, přípravy a vývoje, výroby, útvar pro správu informačního systému a útvar zaměřený na ekologii. Nad těmito útvary ční jednatel společnosti. Vedle této organizační struktury společnost využívá také projektové řízení (Ostrý, 2021).

## **Strategie**

Hlavním cílem společnosti je dlouhodobé udržení ziskovosti ve výši 8 % z provozního zisku, udržení zaměstnanosti a zvýšení tržeb na dvojnásobek již do roku 2025. Aby těchto cílů byla společnost schopna dosáhnout, založila několik projektů na speciální a vysoce ziskovou výrobu. Dále také investuje do nových technologií, mezi něž se řadí například speciální lakování (Ostrý, 2021).

## **Systémy**

Společnost využívá informační systém myGEM pro řízení vývoje, výroby a prodeje. Pro návrh konstrukcí užívá vývojovou platformu AUTODESK a jako účetní informační systém používá systém HELIOS (Ostrý, 2021).

## **Styl**

V rámci řízení společnosti je preferován motivační styl s orientací na výsledek v jasných mantinelech chování (Ostrý, 2021).

Společnost si je vědoma dobře odvedené práce svých zaměstnanců, a proto jim patří poděkování v rámci každoroční výroční zprávy, což lze považovat za další nástroj motivace. (Výpis z obchodního rejstříku, 2017).

## **Skupina**

V rámci zachování kvality se společnost zaměřuje také na své zaměstnance, kteří jsou přijímání zejména na doporučení, případně jedná-li se o potomka stálého zaměstnance. Jejich počáteční schopnosti jsou kontrolovány především v průběhu zkušební doby (Ostrý, 2021).

## **Schopnosti**

Každý zaměstnanec musí být před prvním vstupem na pracoviště řádně proškolen a zaučen. Pravidelným školením procházejí i ostatní zaměstnanci, kterým školení napomáhá ke zdokonalování a vytváření nových kompetencí (Ostrý, 2021).

V rámci zvýšení důvěryhodnosti společnost disponuje například mezinárodně uznávaným certifikátem dle normy CZ ISO 9001:2016 – Systém managementu kvality (AGADOS, spol. s r. o., 2017).

## **Sdílené hodnoty**

Cílem veškerých činností společnosti je ukázat ji jako moderní a perspektivní jak pro spolupracovníky ve společnosti, tak pro dodavatele, odběratele a veřejnost (Ostrý, 2021).

### **2.2.4 Shrnutí předchozích analýz**

Na základě předchozích analýz okolí společnosti byly zjištěny jisté pozitivní a negativní faktory, které na společnost působí. Mezi nejdůležitější pozitivní faktory lze řadit nízkou ohroženost příchodem nových konkurentů na trh. Existuje sice určitý způsob, jak na trh proniknout, společnost se nové konkurence však nemusí příliš obávat, jelikož nabízí vysokou kvalitu za přijatelnou cenu. Dalším pozitivním faktorem je existence jediné srovnatelné konkurence, která je na trhu podobně dlouho jako AGADOS, spol. s r. o., loajální zákazníci již tedy mají mezi sebou rozdělené. Pozitivním faktorem je také dobrá vyjednávací síla společnosti vůči svým dodavatelům, jelikož se řadí mezi jejich největší odběratele. Společnost se rovněž nemusí příliš obávat nových substitutů, které by ji ohrozily. Určité substituty sice existují, ale nabízí poněkud jiné možnosti za vyšší cenu. Stálí zaměstnanci společnosti patří mezi nejdůležitější pozitivní faktory, jelikož napomáhají dobrému jménu společnosti spojenému s kvalitou výrobků i služeb.

Jedním z negativních faktorů jsou různé změny zákonů a nařízení, kterými se společnost musí řídit a kterým se musí přizpůsobit. Příkladem je současné nařízení vydané ministerstvem zdravotnictví, kdy jsou jisté společnosti povinny testovat své zaměstnance na přítomnost nemoci COVID-19.

Z celkového pohledu lze soudit, že na společnost působí mnohem více pozitivních faktorů než těch negativních.

## 2.3 Finanční analýza

Tato podkapitola se zabývá finanční analýzou sledované společnosti AGADOS, spol. s r. o., v letech 2015 až 2019, na základě ukazatelů představených v teoretické části. Nezbytná data pro finanční analýzu byla čerpána z účetních výkazů společnosti.

### 2.3.1 Soustavy ukazatelů

Soustavy ukazatelů poskytují rychlé zhodnocení finanční situace společnosti, při kterém mohou odhalit problematické oblasti. Soustavy však mají pouze omezenou vypovídací schopnost. Pro analýzu byl zvolen bonitní model Kralickův Quicktest a bankrotní model Index IN05.

#### Kralickův Quicktest

Bonitní model Kralickův Quicktest zahrnuje celkem čtyři ukazatele, jenž zastupují stabilitu, likviditu, rentabilitu a hospodářský výsledek. Díky tomuto rozložení ukazatelů dokáže Kralickův Quicktest rychle a bez větších problémů oklasifikovat danou společnost.

**Tabulka č. 2 Kralickův Quicktest – hodnoty**

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

Ukazatel	2015	2016	2017	2018	2019
Koeficient samofinancování v %	45,06	52,67	63,56	68,99	58,19
Doba splácení dluhu	2,11	1,97	1,83	2,11	3,04
Cash flow v % tržeb	5,63	11,28	0,48	-1,93	15,68
Rentabilita celkového kapitálu v %	18,58	16,65	12,99	12,04	4,73

**Tabulka č. 3 Kralickův Quicktest – hodnocení**

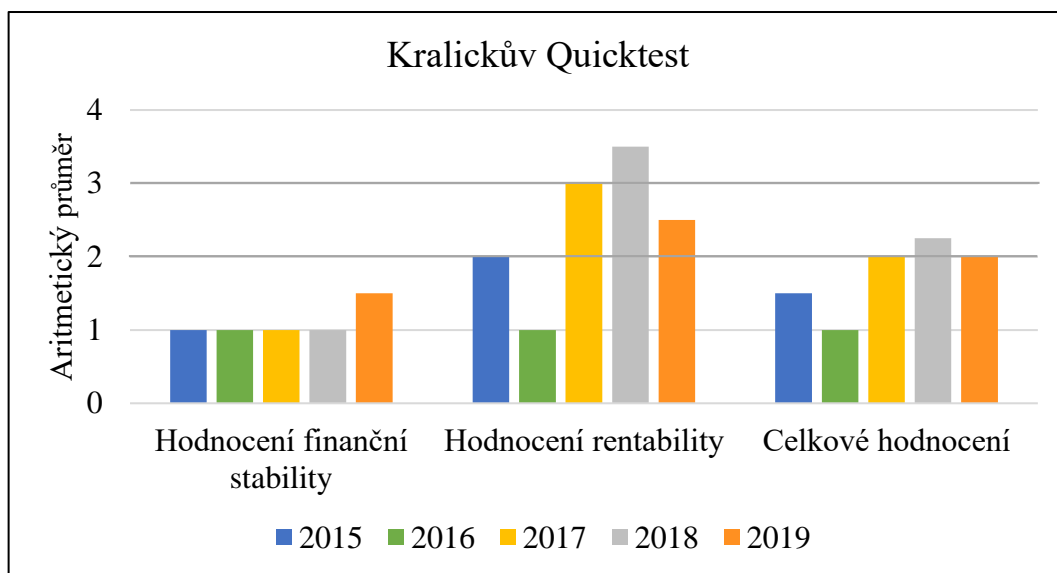
Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

Ukazatel	2015	2016	2017	2018	2019
Koeficient samofinancování v %	1	1	1	1	1
Doba splácení dluhu	1	1	1	1	2
Hodnocení finanční stability	1	1	1	1	2
Cash flow v % tržeb	3	1	4	5	1
Rentabilita celkového kapitálu v %	1	1	2	2	4
Hodnocení rentability	2	1	3	4	3
<b>Celkové hodnocení</b>	<b>1,50</b>	<b>1,00</b>	<b>2,00</b>	<b>2,25</b>	<b>2,00</b>
<b>Interpretace</b>	bonitní	bonitní	bonitní	šedá zóna	bonitní

Společnost AGADOS, spol. s r. o., se dle Kralickova Quicktestu jeví jako společnost finančně stabilní, neboť ukazatele finanční stability dosahují v letech 2015 až 2018 hodnoty 1. V roce 2018 se poněkud zvýšila doba splácení dluhu, nicméně výsledné hodnoty poukazují na bonitní společnost v rámci finanční stability.

Z hlediska rentability jsou hodnoty spíše nepříznivé. Ideální situace nastala pouze v roce 2016, kdy byla společnost vysoce rentabilní. V roce 2015 se hodnoty pohybují na hranici bonitní společnosti a společnosti v oblasti šedé zóny, zejména kvůli nižším hodnotám provozního cash flow. V roce 2017 došlo k výraznému zhoršení provozního cash flow a ke snížení výsledku hospodaření za účetní období. Nejhorší hodnoty rentability nastaly v roce 2018, především kvůli záporným hodnotám provozního cash flow. V roce 2019 nastalo razantní zlepšení provozního cash flow, které v tomto roce dosahovalo nejvyšších hodnot. Přesto však hodnota výsledku hospodaření za účetní období poklesla na nejnižší úroveň během sledovaných období. Tyto změny naznačují, že v letech 2017 až 2019 hodnoty překročily hranici šedé zóny a v rámci rentability se společnost zařadila mezi společnosti ohrožené bankrotem.

V rámci celkového hodnocení dle Kralickova Quicktestu se jedná, až na rok 2018, o společnost bonitní. V roce 2018 se společnost nachází v šedé zóně, ve které nelze situaci jednoznačně posoudit.



**Graf č. 2 Kralickův Quicktest**

Zdroj: Vlastní zpracování

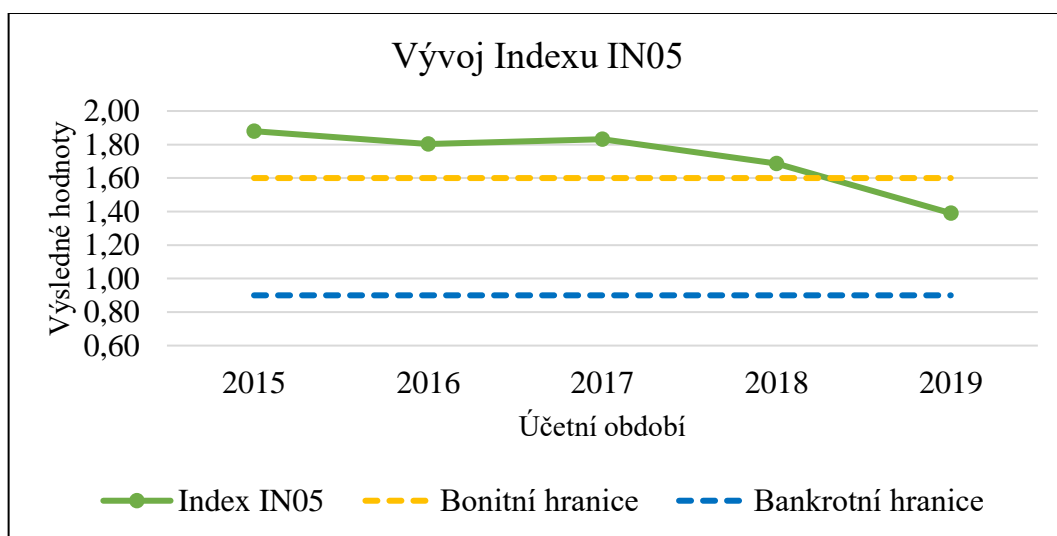
## Index IN05

Tabulka č. 4 Index IN05

Zdroj: Vlastní zpracování

Ukazatel	2015	2016	2017	2018	2019
X <sub>1</sub>	1,85	2,13	2,76	2,37	2,44
X <sub>2</sub>	9,00	9,00	9,00	9,00	7,62
X <sub>3</sub>	0,19	0,17	0,13	0,12	0,05
X <sub>4</sub>	1,83	1,69	1,77	1,77	1,68
X <sub>5</sub>	1,75	1,68	2,50	1,87	2,53
<b>IN05</b>	<b>1,88</b>	<b>1,80</b>	<b>1,83</b>	<b>1,69</b>	<b>1,39</b>
<b>Hodnocení</b>	bonitní	bonitní	bonitní	bonitní	šedá zóna

Index důvěryhodnosti nabízí rychlé zhodnocení finanční situace společnosti, při kterém vyobrazuje, zda společnost vytváří hodnotu pro vlastníky, či nikoli. Z hlediska Indexu IN05 dosahovala společnost AGADOS, spol. s r. o., v letech 2015 až 2018 velmi dobrých hodnot, které se pohybovaly nad hranicí šedé zóny. Tento stav vypovídá o uspokojivé finanční situaci, ve které společnost vytváří hodnotu pro její vlastníky. Je však nutné zmínit, že koeficient X<sub>2</sub> bylo nezbytné pozměnit na maximální doporučenou hodnotu, tedy na hodnotu 9, kvůli nízkým nákladovým úrokům, jež by výsledek indexu ovlivnily. V roce 2019 společnost vstoupila do oblasti šedé zóny, která se nachází mezi hodnotami 0,9 až 1,6. Tato zóna vyjadřuje nejasnou situaci, ve které společnost není přímo ohrožena bankrotem, ale jisté finanční problémy se ve společnosti objevují.



Graf č. 3 Index IN05

Zdroj: Vlastní zpracování

### 2.3.2 Absolutní ukazatele

Následující podkapitola slouží k analýze vývojových trendů a k procentuálnímu rozboru komponent v meziročním srovnání u položek rozvahy a výkazu zisků a ztrát. Horizontální analýza sleduje vývoj položek výkazů v čase, pro které využívá vyčíslení absolutních a relativních změn po řádcích výkazů. Cílem vertikální analýzy je zobrazit procentuální podíl jednotlivých položek výkazů na celkové sumě aktiv, pasiv, výnosů či nákladů.

#### Horizontální analýza rozvahy

Následující tabulka představuje zjednodušenou formu horizontální analýzy aktiv. Kompletní tabulka horizontální analýzy aktiv je uvedena v SEZNAM PŘÍLOHách.

**Tabulka č. 5 Zjednodušená horizontální analýza aktiv**

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

Horizontální analýza aktiv	2016-2015		2017-2016		2018-2017		2019-2018	
	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %
<b>Aktiva celkem</b>	25 904	10,39	-9 336	-3,39	54 178	20,39	-27 696	-8,66
<b>Stálá aktiva</b>	30 290	30,79	-16 225	-12,61	26 805	23,84	6 521	4,68
DNM	-249	-23,29	-449	-54,76	-30	-8,09	1 958	574,19
DHM	30 540	32,35	-15 618	-12,50	26 815	24,53	4 736	3,48
DFM	-1	-0,03	-158	-5,47	20	0,73	-173	-6,28
<b>Oběžná aktiva</b>	-4 284	-2,84	6 889	4,70	27 373	17,85	-34 983	-19,36
Zásoby	2 326	5,20	9 569	20,35	10 944	19,34	-8 322	-12,32
Pohledávky	-5 858	-6,29	3 716	4,26	13 880	15,26	-49 130	-46,87
Peněžní prostředky	-752	-5,80	-6 396	-52,41	2 549	43,90	22 469	268,90
<b>ČSR aktiv</b>	-102	-100,00	0	-	0	-	766	-

Horizontální analýza celkových aktiv vyobrazuje značně kolísající trend po všechna sledovaná období. V roce 2016 došlo v důsledku navýšení stálých aktiv k nárůstu celkových aktiv o 10,39 %. V roce 2017 aktiva poklesla o 3,39 %, z důvodu poklesu stálých aktiv. Mezi lety 2017 a 2018 došlo k nejvýraznější změně aktiv. Celková aktiva v roce 2018 vzrostla o 20,39 % oproti roku předešlému, a to díky navýšení jak stálých aktiv, tak oběžných aktiv. Za rok 2019 celková aktiva zaznamenala pokles 8,66 %,



kvůli poklesu oběžných aktiv, u nichž došlo, z důvodu přeshraniční fúze, především k poklesu pohledávek.

Stálá aktiva, jejichž většinu tvoří dlouhodobý hmotný majetek, projevují kromě roku 2017 rostoucí trend. V roce 2016 nastal nejvyšší nárůst, kdy díky nárůstu dlouhodobého hmotného majetku o 30 540 tis. Kč vzrostla stálá aktiva o 30,79 %. Nejvýraznější úbytek stálých aktiv nastal v roce 2017 při poklesu o 12,61 %, kdy došlo ke zmenšení dlouhodobého nehmotného, hmotného i finančního majetku. V roce 2018 došlo opět k nárůstu stálých aktiv o 23,84 %, zejména díky nárůstu dlouhodobého hmotného majetku o dalších 26 815 tis. Kč. V roce 2019 došlo k méně výraznému nárůstu stálých aktiv, a to pouze o 4,68 %, na čemž se podílel nárůst dlouhodobého hmotného i nehmotného majetku.

Dlouhodobý nehmotný majetek zaznamenával až do roku 2019 neustálý pokles hodnot. V roce 2016 byl pokles o 23,29 % zapříčiněn poklesem nehmotných výsledků vývoje o 57,32 %, softwaru o 33,97 % a poklesem ocenitelných práv o 100 %. V tomto roce zaznamenal nárůst pouze nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek, jelikož tato položka nově vznikla. V roce 2017 pokles dlouhodobého nehmotného majetku o 54,76 % způsobil pokles hodnoty softwaru a zánik nedokončeného dlouhodobého nehmotného majetku. Jediný nárůst vznikl u nehmotných výsledků vývoje a činil 102,99 %. V roce 2018 poklesl dlouhodobý nehmotný majetek o dalších 8,09 %. Tento pokles způsobil pokles u nehmotných výsledků vývoje o 33,09 %, nicméně hodnota softwaru se poprvé navýšila o 6,38 %. V roce 2019 poprvé hodnota dlouhodobého nehmotného majetku vzrostla, a to o 574,19 %. Nárůst ovlivnil zejména vznik ostatních ocenitelných práv v hodnotě 2 168 tis. Kč. Hodnota nehmotných výsledků vývoje a hodnota softwaru však opět poklesla.

Dlouhodobý hmotný majetek měl kromě roku 2017 rostoucí trend. V roce 2016 jeho hodnota vzrostla o 32,35 %, díky nárůstu hodnoty staveb o 5,42 %, nárůstu hodnoty hmotných movitých věcí a jejich souborů o 289,07 % a vznikem nedokončeného dlouhodobého majetku v hodnotě 103 tis. Kč. Celkový přírůstek nově vzniklých staveb za rok 2016 činil 9 005 tis. Kč a přírůstek hmotných movitých věcí 33 651 tis. Kč. V roce 2017 dlouhodobý hmotný majetek poklesl o 12,50 %. Pokles byl zapříčiněn poklesem hodnoty staveb o 9,10 %, hmotných movitých věcí o 37,90 % a zánikem nedokončeného

dlouhodobého hmotného majetku. Jediný nárůst v roce 2017 zaznamenala položka pozemků, tento nárůst činil 45,61 %. Celková hodnota nově vzniklých pozemků činila 5 072 tis. Kč. V roce 2018 dlouhodobý hmotný majetek opět vzrostl o 24,53 %. Na jeho nárůstu se podílel zejména vznik poskytnutých záloh na dlouhodobý hmotný majetek v hodnotě 30 838 tis. Kč, vznik nedokončeného dlouhodobého majetku, nárůst hodnoty pozemků o 0,44 % a nárůst hmotných movitých věcí a jejich souborů. Pokles v tomto roce zaznamenaly položky staveb, jejichž úbytek činil 6,48 %. Celková hodnota nově vzniklých staveb činí 72 tis. Kč a celkový přírůstek hmotných movitých věcí činí 10 116 tis. Kč. Hmotné movité věci však zaznamenaly úbytek, a to o 642 tis. Kč. V roce 2019 činil nárůst dlouhodobého hmotného majetku pouze 3,48 %. Na nárůstu se podílel nárůst hodnoty staveb o 30,10 %. Tento nárůst způsobilo dokončení výstavby automatizovaného skladu hliníkových profilů a nové svařovny. Výstavbu společnost zahájila v roce 2018. Dále se na nárůstu podílel výrazný nárůst nedokončeného dlouhodobého hmotného majetku o 23 796,94 %. Pokles zaznamenala hodnota hmotných movitých věcí a jejich souborů. Tento pokles činil 34,74 % a zároveň poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek, jejichž hodnota se snížila až na 0 Kč. Hodnota přírůstku nově vzniklých staveb činí 24 800 tis. Kč. Přírůstek hmotných movitých věcí činí 1 517 tis. Kč a jejich úbytek činí 24 tis. Kč.

Dlouhodobý finanční majetek vykazuje změny pouze v řádech jednotek procent. Významnější změna nastala v roce 2017, kdy jeho hodnota poklesla o 5,47 %, z důvodu zániku ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů, nicméně hodnota podílů – ovládaná nebo ovládající osoba narostla o 11,69 %. Další významná změna nastala v roce 2019 při poklesu dlouhodobého finančního majetku o 6,28 %. Na této změně se podílel pokles hodnoty podílů – ovládaná nebo ovládající osoba o 52,96 %. Tuto změnu však také ovlivňoval vznik ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů v hodnotě 1 285 tis. Kč, který zapříčinila přeshraniční fúze.

Oběžná aktiva v roce 2016 poklesla pouze o necelé 3 % a tento stav lze považovat spíše za stagnaci. V roce 2017 oběžná aktiva vzrostla o 5 %, především kvůli nárůstu zásob o 9 569 tis. Kč. Nejvýraznější nárůst nastal v roce 2018, kdy oběžná aktiva vzrostla o 18 %. Nárůst byl způsoben přírůstkem zásob, pohledávek i peněžních prostředků o celkem 27 373 tis. Kč. V roce 2019 však nastal hluboký pokles o téměř 20 % z důvodu snížení pohledávek o 49 130 tis. Kč. Nutno podotknout, že společnost po všechna

sledovaná období vykazuje pouze krátkodobé pohledávky a lze tedy konstatovat, že společnost AGADOS, spol. s r. o., má dobrou vyjednávací sílu ke svým odběratelům. Díky této pozici nemá zbytečně dlouho vázané finanční prostředky u svých odběratelů.

Zásoby společnosti měly až do roku 2019 rostoucí tendenci. V roce 2016 zaznamenaly menší nárůst o 5,20 %. Nárůst zásob způsobil nárůst nedokončené výroby a polotovarů o 49,87 % a radikální nárůst zboží o 6 781,25 %. Oproti těmto nárůstům v roce 2016 poklesla hodnota materiálu o 9,44 % a výrobků o 8,71 %. V roce 2017 zaznamenaly zásoby největší nárůst, který činil 20,35 %. Na nárůstu zásob se podílel nárůst materiálu o 18,42 %, nedokončené výroby a polotovarů o 26,25 % a výrobků o 40,37 %. Položka zboží v tomto roce zanikla. V roce 2018 hodnota zásob narostla o dalších 19,34 %. V tomto roce byl zaznamenán pouze nárůst jednotlivých položek. Nárůst materiálu činil 17,34 %, nárůst nedokončené výroby a polotovarů činil 29,94 % a nárůst výrobků činil 2,98 %. V roce 2019 nastal pokles hodnoty zásob o 12,32 %. Největší podíl na tomto poklesu měl pokles hodnoty nedokončené výroby a polotovarů o 37,54 % a pokles materiálu o 8,81 %. Položka výrobků však zaznamenala nárůst o 45,58 %.

Hodnota celkových pohledávek je stejná jako hodnota krátkodobých pohledávek, jelikož společnost nevykazuje pohledávky dlouhodobé. Hodnota krátkodobých pohledávek se v roce 2016 snížila o 6,29 %, z důvodu poklesu pohledávek z obchodních vztahů o 1,52 % a poklesu krátkodobých poskytnutých záloh o 71 %. V roce 2017 zaznamenala hodnota krátkodobých pohledávek nárůst o 4,26 %, jelikož pohledávky ostatní zaznamenaly nárůst o 137,70 % a krátkodobé poskytnuté zálohy vzrostly o 29,87 %. Pohledávky z obchodních vztahů zaznamenaly nárůst pouze o 0,99 %, avšak hodnota jiných pohledávek poklesla o 5,65 %. V tomto roce také vznikly daňové pohledávky v hodnotě 2 258 tis. Kč a dohadné účty aktivní v hodnotě 72 tis. Kč. V roce 2018 se krátkodobé pohledávky navýšily o 15,26 %, přičemž veškeré vzniklé pohledávky zaznamenaly nárůst. Pohledávky z obchodních vztahů narostly o 11,76 %, pohledávky ostatní o 76,11 %, daňové pohledávky o 91,05 %, krátkodobé poskytnuté zálohy o 57,58 %, dohadné účty aktivní o 454,17 % a jiné pohledávky o 0,92 %. V roce 2019 hodnota krátkodobých pohledávek zaznamenala hluboký pokles o 46,87 %. Tento pokles způsobila přeshraniční fúze, díky které se krátkodobé pohledávky snížily o 35 600 tis. Kč. Pokles byl tedy z největší části zapříčiněn poklesem pohledávek z obchodních vztahů o 53,64 %. Dále poklesla hodnota jiných pohledávek o 31,51 %

a úplný zánik nastal u položky dohadných účtů aktivních. Naopak nárůst v roce 2019 zaznamenaly pohledávky ostatní, jejichž hodnota se navýšila o 24,57 %, a daňové pohledávky s nárůstem o 79,65 %.

Peněžní prostředky v roce 2016 vykazovaly pokles o 5,80 %. Tento pokles byl zapříčiněn poklesem peněžních prostředků v pokladně o 69,43 % a na účtech o 4,66 %. V roce 2017 nastal výrazný pokles peněžních prostředků o 52,41 %. Hodnota peněžních prostředků v pokladně sice vzrostla o 31,43 %, nicméně hodnota peněžních prostředků na účtech se snížila o 52,90 %. V roce 2018 nastal první nárůst hodnoty peněžních prostředků o 43,90 %, v tomto období jejich hodnota v pokladně narostla o 32,61 % a na účtech o 44,08 %. V roce 2019 nastal enormní nárůst peněžních prostředků, jejichž hodnota se navýšila o 268,90 %. Tuto změnu způsobil nárůst peněžních prostředků v pokladně o 95,90 % a na účtech o 271,46 %.

Časové rozlišení aktiv společnost vykazovala pouze v roce 2015 a 2019. V roce 2016 došlo k jejich úplnému zániku. V roce 2019 jejich hodnota dosahovala 766 tis. Kč, kdy náklady příštích období činily 502 tis. Kč a příjmy příštích období činily 264 tis. Kč.

**Tabulka č. 6 Horizontální analýza pasiv**

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

Horizontální analýza pasiv	2016-2015		2017-2016		2018-2017		2019-2018	
	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %
<b>Pasiva celkem</b>	25 904	10,39	-9 336	-3,39	54 178	20,39	-27 696	-8,66
<b>Vlastní kapitál</b>	32 601	29,03	24 039	16,59	26 960	15,96	-25 833	-13,19
Ážio a kapitálové fondy	0	-	0	-	0	-	-28 499	-
Kapitálové fondy	0	-	0	-	0	-	-28 499	-
Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách OK	0	-	0	-	0	-	-35 071	-
Rozdíly z přeměn OK	0	-	0	-	0	-	6 572	-
Fondy ze zisku	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
VH minulých let	33 360	47,71	32 601	31,56	24 038	17,69	25 961	16,23
Nerozdělený zisk nebo neuhrazená ztráta minulých let	33 360	47,71	32 601	31,56	24 038	17,69	25 961	16,23
VH BÚO	-759	-2,09	-8 562	-24,05	2 922	10,81	-23 295	-77,75
<b>Cizí zdroje</b>	-5 223	-3,88	-33 145	-25,64	26 789	27,87	-3 158	-2,57
<b>Rezervy</b>	0	-	0	-	0	-	4 407	-
<b>Závazky</b>	-5 223	-3,88	-33 145	-25,64	26 789	27,87	-7 565	-6,16
Dl. závazky	-6 266	-13,00	-7 131	-17,01	-8 585	-24,67	31 481	120,09
Závazky k ÚI	-6 266	-13,00	-7 131	-17,01	-8 585	-24,67	31 481	120,09
Kr. závazky	1 043	1,21	-26 014	-29,79	35 374	57,69	-39 046	-40,38
Závazky k ÚI	6 947	36,16	-21 618	-82,64	27 176	598,33	-30 025	-94,66
Krátkodobé přijaté zálohy	552	247,53	-747	-96,39	306	1 092,86	-211	-63,17
Závazky z obchodních vztahů	-5 040	-8,89	-1 132	-2,19	7 478	14,80	-11 015	-18,99
Závazky - ostatní	-1 416	-13,95	-2 517	-28,81	414	6,66	2 205	33,24
Závazky ke společníkům	-12	-6,82	-1	-0,61	2	1,23	0	0,00
Závazky k zaměstnancům	164	5,74	55	1,82	444	14,42	207	5,88
Závazky ze SZ a ZP	76	4,18	54	2,85	302	15,50	111	4,93
Stát - daňové závazky a dotace	-3 378	-65,47	-926	-51,96	-264	-30,84	1 311	221,45
Dohadné účty pasivní	1 767	-	-1 713	-100,00	0	-	1	-
Jiné závazky	-33	-17,01	14	8,70	-70	-40,00	575	547,62
<b>ČSR pasiv</b>	-1 474	-60,76	-230	-24,16	429	59,42	1 295	112,51
Výdaje příštích období	-1 474	-60,76	-230	-24,16	429	59,42	1 295	112,51

Horizontální analýza celkových pasiv vykazuje naprosto stejné změny jako horizontální analýza celkových aktiv, jelikož celková pasiva se musí rovnat celkovým aktivům a naopak. Nárůst hodnoty pasiv v roce 2016 o 10,39 % zapříčinil nárůst vlastního kapitálu o 29,03 % i přes 3,88% pokles cizích zdrojů. V roce 2017 došlo k poklesu pasiv o 3,39 %, tento pokles zavinil pokles cizích zdrojů o 25,64 %. Největší rozdíl meziročních hodnot nastal v roce 2018, kdy celková pasiva vzrostla o 20 %, tedy o 54 178 tis. Kč. Tento nárůst byl zapříčiněn navýšením vlastního kapitálu a závazků, jejichž celkový nárůst činil 53 749 tis. Kč. V roce 2019 pasiva opět poklesla, a to o 8,66 %, jelikož vlastní kapitál se snížil o 13,19 % a cizí zdroje o 2,57 %.

Hodnoty vlastního kapitálu měly až do roku 2019 rostoucí tendenci. Největší nárůst nastal v roce 2016, kdy vlastní kapitál vzrostl o 32 601 tis. Kč, tedy o 29,03 % oproti roku předešlému i přesto, že se hodnota výsledku hospodaření běžného účetního období snížila. Tento nárůst byl tedy zapříčiněn neustále se zvyšujícím výsledkem hospodaření z minulých let. V roce 2017 se vlastní kapitál zvýšil o 16,59 %. Na změně se podílel nárůst výsledku hospodaření z minulých let o 34,56 % a pokles hodnoty výsledku hospodaření běžného účetního období o 24,05 %. V roce 2018 hodnota vlastního kapitálu narostla 20,39 %, přičemž hodnota výsledku hospodaření minulých let se navýšila o 17,69 % a hodnota výsledku hospodaření běžného účetního období poprvé narostla o 10,81 %. V roce 2019, kdy hodnota vlastního kapitálu poklesla o 13,19 %, nastal úbytek výsledku hospodaření běžného účetního období a úbytek ážia a kapitálových fondů, který zapříčinily oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací během konsolidace s německou dceřinou společností Agados Anhänger - Handels GmbH. Záporná hodnota oceňovacích rozdílů z přecenění při přeměnách obchodních korporací činila -35 071 tis. Kč, avšak hodnota rozdílů z přeměn obchodních korporací činila 6 572 tis. Kč. Hodnota výsledku hospodaření minulých let měla nadále rostoucí tendenci, což představuje nárůst o 16,23 %. Hodnota výsledku hospodaření běžného účetního období výrazně poklesla o 77,75 %. Pokles výsledku hospodaření běžného účetního období zapříčinila přeshraniční fúze s dceřinou společností. Tato fúze snížila výsledek hospodaření běžného účetního období o 5 900 tis. Kč.

Cizí zdroje se, až na rok 2019, skládají pouze ze závazků, jelikož společnost do této doby rezervy netvořila. Hodnota cizích zdrojů měla, až na rok 2018, klesající tendenci. V roce 2016 hodnota cizích zdrojů poklesla o 3,88 %, z důvodu snížení dlouhodobých závazků

k úvěrovým organizacím o 13,00 %. Největší úbytek hodnoty nastal v roce 2017, kdy se konkrétně jednalo o úbytek ve výši 33 145 tis. Kč, tedy o téměř 26 % oproti roku předešlému. Tento úbytek zapříčinil pokles dlouhodobých závazků k úvěrovým organizacím o 17,01 % a pokles krátkodobých závazků o 29,79 %. V roce 2018, kdy nastal jediný nárůst hodnoty cizích zdrojů, vzrostla hodnota o 27,87 %, což bylo způsobeno poklesem hodnoty dlouhodobých závazků k úvěrovým organizacím o 24,67 %. Hodnota cizích zdrojů v roce 2019 se i přes nově vzniklé rezervy snížila o 2,57 %. Hodnota vzniklých rezerv činí 4 407 tis. Kč. Pokles cizích zdrojů tentokrát zapříčinil pokles krátkodobých závazků o 40,38 %. Dlouhodobé závazky k úvěrovým organizacím však zaznamenaly výrazný nárůst jejich hodnoty o 120,09 %.

**Tabulka č. 7 Bankovní úvěry kryty zástavou majetku v roce 2017 až 2019**

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Výpis z obchodního rejstříku, 2017)

Bankovní úvěry kryty zástavou majetku [v tis. Kč]		Účetní období		
		2017	2018	2019
Kontokorent	Počáteční stav	26 120	4 542	31 130
	Konečný stav	4 542	31 130	0
Dlouhodobé úvěry	Počáteční stav	41 934	34 800	26 802
	Konečný stav	34 800	26 802	59 389

Krátkodobé závazky měly kolísající tendenci. V roce 2016 jejich hodnota vzrostla o 1,21 %. Nárůst byl ovlivněn nárůstem hodnoty krátkodobých závazků k úvěrovým organizacím o 36,16 %, krátkodobých přijatých záloh o 247,53 %, závazků k zaměstnancům o 5,74 %, závazků ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění o 4,18 %, vznikem dohadných účtů pasivních v hodnotě 1 767 tis. Kč. Dále byl ovlivněn úbytkem hodnoty závazků z obchodních vztahů o 8,89 %, závazků ke společníkům o 6,82 %, daňových závazků a dotací o 65,47 % a jiných závazků o 17,01 %. V roce 2017 hodnota krátkodobých závazků poklesla o 29,79 %. Na tento pokles měl vliv pokles hodnoty krátkodobých závazků k úvěrovým organizacím o 82,64 %, krátkodobých přijatých záloh o 96,39 %, závazků z obchodních vztahů o 2,19 %, závazků ke společníkům o 0,61 %, daňových závazků a dotací o 51,96 %, zánik dohadných účtů pasivních a nárůst závazků k zaměstnancům o 1,82 %, závazků ze sociálního zabezpečení a sociálního pojištění o 2,85 % a nárůst jiných závazků o 8,70 %. V roce 2018 hodnota krátkodobých závazků výrazně narostla o 57,69 %. Příčinou byl nárůst závazků

k úvěrovým organizacím o 589,33 %, krátkodobých přijatých záloh o 1 092,86 %, závazků z obchodních vztahů o 14,80 %, závazků ke společníkům o 1,23 %, závazků k zaměstnancům o 14,42 % nárůst závazků ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění o 15,50 %. Nárůst krátkodobých závazků v tomto roce zpomalil pouze pokles daňových závazků a dotací o 30,84 % a jiných závazků o 40,00 %. V roce 2019 nastala opačná situace, která představuje pokles krátkodobých závazků o 40,38 %. Nejvýraznější podíl na tomto poklesu měl pokles závazků k úvěrovým institucím o 94,66 %, což značí, že společnost téměř veškeré dluhy k těmto organizacím splatila. Dále následoval pokles krátkodobých přijatých záloh o 63,17 % a závazků z obchodních vztahů o 18,99 %. Opačný trend měly závazky k zaměstnancům, jejichž hodnota opět narostla o 5,88 %. Nárůst zaznamenaly taktéž závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění, a to o 4,93 %, dále daňové závazky a dotace s nárůstem o 221,45 % a jiné závazky s nárůstem o 547,62 %. Nárůst jiných závazků ovlivnilo přecenění derivátů na reálnou hodnotu, které souviselo s přeshraniční fúzí. Přecenění činilo 558 tis. Kč.

Časové rozlišení pasiv společnosti AGADOS, spol. s r. o., je tvořeno pouze výdaji příštích období. Největší procentuální pokles časového rozlišení pasiv nastal v roce 2016 a činil 60,76 %. V roce 2017 hodnota opět poklesla o 24,16 %. V roce 2018 nastal nárůst hodnoty časového rozlišení pasiv o 59,42 %. Nejvyšší nárůst nastal v roce 2019, kdy se jeho hodnota meziročně zvýšila o 112,51 %.



## Vertikální analýza rozvahy

Tabulka č. 8 Vertikální analýza aktiv

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

Vertikální analýza aktiv [v %]	Účetní období				
	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Aktiva celkem</b>	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
<b>Stálá aktiva</b>	39,48	46,77	42,31	43,52	49,88
Dlouhodobý nehmotný majetek	0,43	0,30	0,14	0,11	0,79
Nehmotné výsledky vývoje	0,06	0,02	0,05	0,03	0,02
Ocenitelná práva	0,37	0,20	0,09	0,08	0,77
Software	0,33	0,20	0,09	0,08	0,03
Ostatní ocenitelná práva	0,03	0,00	0,00	0,00	0,74
Nedokončený DNM	0,00	0,07	0,00	0,00	0,00
Dlouhodobý hmotný majetek	37,89	45,42	41,14	42,55	48,21
Pozemky a stavby	34,22	32,46	32,83	25,85	35,15
Pozemky	4,46	4,04	6,09	5,08	5,57
Stavby	29,76	28,41	26,74	20,77	29,58
HMV a jejich soubory	3,67	12,93	8,31	7,06	5,04
Poskytnuté zálohy na DHM	0,00	0,00	0,00	9,61	0,00
Nedokončený DHM	0,00	0,04	0,00	0,03	8,01
Dlouhodobý finanční majetek	1,16	1,05	1,03	0,86	0,88
Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	0,98	0,89	1,03	0,86	0,44
Ostatní dl. cenné papíry a podíly	0,18	0,16	0,00	0,00	0,44
<b>Oběžná aktiva</b>	60,48	53,23	57,69	56,48	49,86
<b>Zásoby</b>	17,94	17,09	21,29	21,11	20,26
Materiál	11,98	9,83	12,05	11,74	11,72
Nedokončená výroba a polotovary	3,67	4,98	6,50	7,02	4,80
Výrobky	2,28	1,89	2,74	2,34	3,74
Zboží	0,01	0,40	0,00	0,00	0,00
Pohledávky	37,39	31,70	34,22	32,76	19,05
Krátkodobé pohledávky	37,35	31,70	34,22	32,76	19,05
Pohledávky z obchodních vztahů	34,69	30,95	32,35	30,03	15,24
Pohledávky - ostatní	2,66	0,76	1,86	2,73	3,81
Stát - daňové pohledávky	0,00	0,00	0,85	1,35	2,65
Krátkodobé poskytnuté zálohy	2,57	0,67	0,91	1,19	1,11
Dohadné účty aktivní	0,00	0,00	0,03	0,12	0,00
Jiné pohledávky	0,09	0,08	0,08	0,07	0,05
Peněžní prostředky	5,20	4,44	2,19	2,61	10,55
Peněžní prostředky v pokladně	0,09	0,03	0,03	0,04	0,08
Peněžní prostředky na účtech	5,11	4,41	2,15	2,57	10,47
<b>ČSR aktiv</b>	0,04	0,00	0,00	0,00	0,26
Náklady příštích období	0,04	0,00	0,00	0,00	0,17
Příjmy příštích období	0,00	0,00	0,00	0,00	0,09

Podíl stálých aktiv zaznamenává, kromě roku 2017, rostoucí trend. V roce 2015 činila hodnota podílu 39,48 %. V následujícím roce se podíl zvýšil na 46,77 %. V roce 2017 zaznamenala stálá aktiva jediný pokles podílu, tento podíl činil 42,31 %. Během roku 2018 podíl opět vzrostl na 43,52 %. Nejvyššího podílu dosáhla v roce 2019, kdy hodnota podílu stálých aktiv činila 49,88 %.

Dlouhodobý nehmotný majetek vykazuje až do roku 2018 klesající tendenci podílu. V roce 2015 podíl činí 0,43 %, v roce 2016 poklesl na 0,30 %, dále na 0,14 % a v roce 2018 poklesl na 0,11 %. V roce 2019 podíl dosahuje svého maxima na úrovni 0,79 %. Nehmotné výsledky vývoje v roce 2015 dosahují podílu 0,06 %, v roce 2016 podíl poklesl na 0,02 %. V roce 2017 podíl vzrostl na 0,05 %, v roce 2018 poklesl na 0,03 % a v roce 2019 poklesl na 0,02 %. Největší část dlouhodobého nehmotného majetku tvoří software. Jeho podíl na celkových aktivech v roce 2015 činí 0,33 %, od tohoto roku se podíl začal rapidně snižovat. V roce 2016 poklesl na 0,20 %, v roce 2017 na 0,09 % v roce 2018 na 0,08 % a v roce 2019 podíl dosahoval pouze 0,03 %. Ostatní ocenitelná práva vykazují podíl pouze v roce 2015 na úrovni 0,03 % a v roce 2019 na úrovni 0,74 %. Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek vykazuje podíl pouze v roce 2016 na úrovni 0,07 %.

Největší část stálých aktiv tvoří dlouhodobý hmotný majetek. Podíl tohoto majetku v roce 2015 je 37,89 % z celkových aktiv. V roce 2016 podíl vzrostl na 45,42 %, v roce 2017 poklesl na 42,55 % a v roce 2018 mírně vzrostl na 42,55 %. V roce 2019 podíl zaznamenal nárůst na 48,21 %, což je jeho maximální výše. Podíl hodnoty pozemků v roce 2015 činí 4,46 %, v roce 2016 podíl mírně poklesl na 4,04 %, v roce 2017 podíl dosáhl svého maxima na úrovni 6,09 %. V roce 2018 podíl opět poklesl na 5,08 % a v roce 2019 vzrostl na 5,57 %, jedná se tedy o kolísavý trend. Stěžejní část dlouhodobého hmotného majetku tvoří stavby. Jejich podíl v roce 2015 činí 29,76 %. V roce 2016 podíl poklesl na 28,41 %, v roce 2017 na 26,74 % a v roce 2018 na 20,77 %, což představuje jejich minimální podíl. V roce 2019 podíl staveb opět vzrostl na 29,58 %. Hmotné movité věci a jejich soubory dosahují v roce 2015 svého nejnižšího podílu na úrovni 3,67 %. V roce 2016 podíl vzrostl na 12,93 %, což je jeho maximum. V roce 2017 začal podíl klesat a dosahuje tedy 8,31 %, v roce 2018 poklesl na 7,06 % a v roce 2019 na 5,04 %. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek vykazuje podíl pouze v roce 2018 na úrovni 9,61 %. Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek vykazuje podíl až v roce

2016 na úrovni 0,04 %. V roce 2017 jeho podíl opět zanikl. V roce 2018 jeho podíl činil 0,03 % a v roce 2019 nastal rapidní nárůst podílu na 8,01 %.

Podíl dlouhodobého finančního majetku se v letech 2015 až 2017 pohybuje na úrovni 1,03 až 1,16 %. V roce 2018 podíl poklesl na 0,86 % a v roce 2019 mírně vzrostl na 0,88 %. Významný podíl na dlouhodobém finančním majetku tvoří podíly - ovládaná nebo ovládající osoba, jejich podíl se v roce 2015 až 2018 pohybuje na úrovni 0,86 až 1,03 %. V roce 2019 podíl poklesl na 0,44 %. Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly vykazovali v roce 2015 0,18% podíl. V roce 2016 se podíl snížil na 0,16 % a v roce 2017 úplně zanikl. V roce 2019 vznikl nový podíl na úrovni 0,44 %.

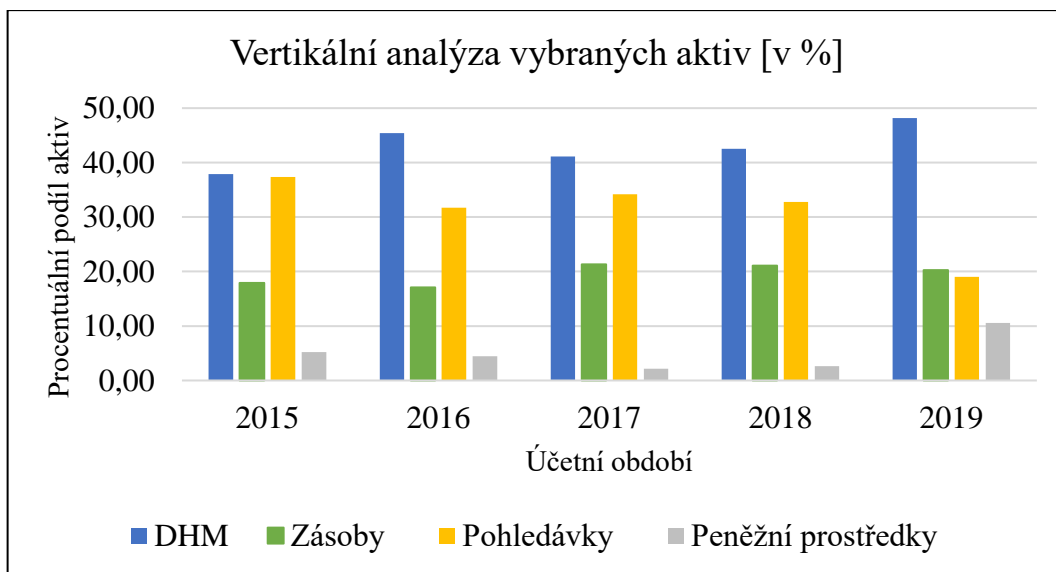
Stěžejní část celkových aktiv tvoří oběžná aktiva. Ta však mají kromě roku 2017 klesající trend. Podíl oběžných aktiv v roce 2015 dosahoval 60,48 %. V roce 2016 se snížil na 53,23 %. V roce 2017 jejich podíl vzrostl na 57,69 %, v roce 2018 však opět poklesl na 56,48 %. V roce 2019 podíl zaznamenal výraznější pokles na 49,86 %, čímž poklesl pod úroveň podílu stálých aktiv. Nárůst oběžných aktiv byl v roce 2017 zapříčiněn zvýšením pohledávek společnosti AGADOS, spol. s r. o. Zásoby tvoří druhou největší část oběžných aktiv. Jejich podíl v roce 2015 dosahoval 17,94 %. V roce 2016 podíl mírně poklesl na 17,09 %. V roce 2018 podíl zásob zaznamenal nárůst na 21,29 %, což činí jeho maximum. V roce 2018 podíl mírně poklesl na 21,11 % a v roce 2019 poklesl na 20,26 %. Podíl materiálu na celkových aktivech se ve většině období pohybuje na úrovni kolem 12 %. Jediný výkyv hodnot nastal v roce 2016 poklesem na 9,83 %. Nedokončená výroba a polotovary vykazuje až do roku 2018 rostoucí podílový trend. Podíl v roce 2015 činí 3,67 %, v následujícím roce vzrostl na 4,98 %, dále na 6,50 % a svého maxima dosáhl v roce 2017 na úrovni 7,02 %. V roce 2019 nastal pokles podílu na 4,80 %. Podíl výrobků v roce 2015 činí 2,28 %, v následujícím roce podíl poklesl na 1,89 %. V roce 2018 hodnota podílu činila 2,74 %, v roce 2018 mírně poklesla na 2,34 % a v roce 2019 podíl dosáhl svého maxima na úrovni 3,74 %. Jedná se o kolísavou tendenci. Podíl zboží v roce 2015 dosahuje pouze hodnoty 0,01 % a v roce 2016 0,40 %. V následujícím roce jeho podíl zanikl.

Pohledávky jsou tvořeny pouze krátkodobými pohledávkami, které tvoří kromě roku 2019 nejvyšší podíl oběžných aktiv. V roce 2019 tento podíl přesáhly hodnoty zásob. Podíl pohledávek v roce 2015 činil 37,35 %, v roce 2016 podíl poklesl na 34,70 %.

V roce 2017 podíl pohledávek zaznamenal nárůst na hodnotu 34,22 %, v roce 2018 však hodnota tohoto podílu opět poklesla, a to na 32,76 %. Nejvýraznější pokles podílu nastal v roce 2019, kdy podíl dosáhl svého minima na úrovni 19,05 %. Krátkodobé pohledávky z obchodních vztahů tvoří největší část krátkodobých pohledávek a jejich podíl dosahoval v roce 2015 34,69 % z celkových aktiv. V roce 2016 podíl poklesl na 30,95 % a v roce 2017 opět vzrostl na 32,35 %. V roce 2018 podíl těchto pohledávek zaznamenal pokles na hodnotu 30,03 % a v roce 2019 podíl poklesl na jeho minimální hodnotu, která činí 15,24 %. Podíl daňových pohledávek vznikl až v roce 2017 a činil 0,85 %, v roce 2018 vzrostl na 1,35 % a v roce 2019 zaznamenal nárůst na 2,65 % z celkových aktiv. Krátkodobé poskytnuté zálohy dosáhly nejvyššího podílu v roce 2015 při hodnotě 2,57 %. V roce 2016 hodnota podílu výrazněji poklesla na 0,67 %, v roce 2017 podíl začal opět růst a dosahoval 0,91 %. V roce 2018 vzrostl na 1,19 % a v roce 2019 mírně poklesl na 1,11 %. Podíl dohadných účtů aktivních vznikl až v roce 2018 s podílem 0,03 %, v roce 2018 podíl vzrostl na 0,12 % a v roce 2019 opět zanikl. Jiné pohledávky měly v letech 2015 až 2017 podíl na úrovni 0,08 až 0,09 %. V roce 2018 podíl poklesl na 0,07 % a v roce 2019 poklesl na 0,05 %.

Podíl peněžních prostředků vykazoval do roku 2017 klesající tendenci. V roce 2015 podíl činil 5,20 % z celkových aktiv. V roce 2016 podíl poklesl na 4,44 % a v roce 2017 na 2,19 %, což představuje jeho minimum. V roce 2018 podíl peněžních prostředků mírně vzrostl na 2,61 %. Maximální podíl peněžních prostředků nastal v roce 2019 na úrovni 10,55 %. Peněžní prostředky v pokladně představují menší část celkových peněžních prostředků. Jejich podíl v roce 2015 činil 0,09 %. Mezi roky 2016 až 2018 se hodnota podílu držela na úrovni 0,03 až 0,04 %. V roce 2019 nastal nárůst podílu na 0,08 %. Větší část peněžních prostředků tvoří peněžní prostředky na účtech, jejichž podíl na celkových aktivech v roce 2015 činil 5,11 %. V roce 2016 podíl poklesl na 4,41 %, v roce 2017 na 2,15 %. Během roku 2018 podíl vzrostl na hodnotu 2,57 % a v roce 2019 dosáhl svého maxima na úrovni 10,47 %.

Podíl časového rozlišení aktiv dosahuje v roce 2015 0,04 % z celkových aktiv, poté podíl zanikl a vznikl až v roce 2019 na úrovni 0,26 %. Časové rozlišení aktiv nejvíce ovlivňují náklady příštích období, jejichž podíl v roce 2015 činí 0,04 % a v roce 2019 0,17 %. Zbylý podíl časového rozlišení aktiv tvoří příjmy příštích období, jejichž podíl v roce 2019 dosahuje 0,09 %.



**Graf č. 4 Vertikální analýza vybraných aktiv**

Zdroj: Vlastní zpracování

**Tabulka č. 9 Vertikální analýza pasiv**

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

Vertikální analýza pasiv [v%]	Účetní období				
	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Pasiva celkem</b>	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
<b>Vlastní kapitál</b>	45,06	52,67	63,56	61,22	58,19
Základní kapitál	2,01	1,82	1,88	1,56	1,71
Ážio a kapitálové fondy	0,00	0,00	0,00	0,00	-9,75
Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací	0,00	0,00	0,00	0,00	-12,00
Rozdíly z přeměn OK	0,00	0,00	0,00	0,00	2,25
Fondy ze zisku	0,40	0,36	0,38	0,31	0,34
Ostatní rezervní fondy	0,40	0,36	0,38	0,31	0,34
VH minulých let	28,06	37,54	51,13	49,98	63,61
Nerozdělený zisk nebo neuhrazená ztráta minulých let	28,06	37,54	51,13	49,98	63,61
VH BÚO	14,59	12,94	10,17	9,36	2,28
<b>Cizí zdroje</b>	53,97	46,99	36,17	38,42	40,98
<b>Rezervy</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	1,51
Ostatní rezervy	0,00	0,00	0,00	0,00	1,51
<b>Závazky</b>	53,97	46,99	36,17	38,42	39,47
Dlouhodobé závazky	19,34	15,24	13,09	8,19	19,74
Závazky k úvěrovým institucím	19,34	15,24	13,09	8,19	19,74
Krátkodobé závazky	34,63	31,75	23,07	30,22	19,73
Závazky k ÚI	7,71	9,51	1,71	9,91	0,58
Krátkodobé přijaté zálohy	0,09	0,28	0,01	0,10	0,04
Závazky z obchodních vztahů	22,75	18,78	19,01	18,13	16,08
Závazky - ostatní	4,07	3,18	2,34	2,07	3,02
Závazky ke společníkům	0,07	0,06	0,06	0,05	0,06
Závazky k zaměstnancům	1,15	1,10	1,16	1,10	1,28
Závazky ze SZ a ZP	0,73	0,69	0,73	0,70	0,81
Stát - daňové závazky a dotace	2,07	0,65	0,32	0,19	0,65
Dohadné účty pasivní	-0,02	0,62	0,00	0,00	0,00
Jiné závazky	0,08	0,06	0,07	0,03	0,23
<b>ČSR pasiv</b>	0,97	0,35	0,27	0,36	0,84
Výdaje příštích období	0,97	0,35	0,27	0,36	0,84

Podíl vlastního kapitálu na celkový pasivech měl do roku 2017 rostoucí tendenci. V roce 2015 dosahoval podílu 45,06 %, v roce 2016 52,67 %. V roce 2017 dosáhl svého maxima na úrovni téměř 64 %. Od roku 2018 docházelo k poklesu jeho podílu, jelikož v roce 2018 podíl činil 61,22 % a v roce 2019 činil 58,19 % z celkových pasiv. Neměnný základní

kapitál dosahoval v letech 2015 až 2017 přibližně 2% podílu. V roce 2018 se tento podíl snížil na 1,56 % a v roce opět vzrostl na hodnotu 1,71 %. V roce 2019 vznikly oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací, jejichž podíl činí -12 %. V ten samý rok vznikly také rozdíly z přeměn obchodních korporací, jejichž podíl činí 2,25 %. Ostatní rezervní fondy společnosti se v letech 2015 až 2017 pohybují na úrovni přibližně 0,40% podílu. V roce 2018 se tento podíl snížil o 0,31 % a v roce 2019 zaznamenal nárůst na 0,34 %. Vlastní kapitál je tvořen zejména z výsledku hospodaření minulých let, jehož podíl na celkových pasivech má více méně rostoucí tendenci. Svého minima dosáhl v roce 2015 při podílu 28 %. Během roku 2016 podíl vzrostl na 37,54 %, v roce 2017 na 51,13 % a v roce 2018 na 49,98 %. Svého maxima dosáhl v roce 2019 při podílu takřka 64 %. Druhou největší částí vlastního kapitálu je výsledek hospodaření běžného účetního období, který má výrazně klesající trend. V roce 2015 společnost vykazovala zisk, který činil téměř 15 % celkových aktiv. Tento podíl se každoročně snižoval a v roce 2019 hodnota podílu dosahovala pouze 2,28 % z celkových pasiv, přičemž v roce předcházejícím jeho hodnota podílu dosahovala 9,36 %. V průběhu let se tedy zisk z 36 360 tis. Kč snížil na 6 666 tis. Kč. Tuto situaci opět ovlivnila přeshraniční fúze.

Podíl cizích zdrojů na celkových pasivech se až do roku 2017 snižoval, v tomto roce dosáhl svého minima na úrovni 36,17 %. V roce 2015 podíl dosáhl svého maxima na úrovni 53,97 %. V roce 2016 podíl činil 46,99 %. Od roku 2018 se jejich podíl začal zvyšovat. V roce 2018 dosahoval 38,42 % a v roce 2019 se navýšil na 40,98 %. Rezervy společnost vykazuje až v roce 2019 a jejich podíl činí 1,51 %. Nejvýznamnější částí cizích zdrojů jsou závazky, a to především ty krátkodobé. Celkové závazky mají kromě roku 2019 totožný průběh změn jako cizí zdroje, jelikož až do roku 2019 tvořily jejich stoprocentní část. V roce 2019 tento podíl snížily nově vzniklé rezervy. Dlouhodobé závazky mají až do roku 2019 klesající tendenci. V roce 2015 jejich podíl činí 19,34 %, v roce 2016 se podíl snížil na 15,24 %, v roce 2017 se snížil na 13,09 % a v roce 2018 dosáhly dlouhodobé závazky podílu pouze 8,19 %. V roce 2019 dosáhly svého maxima při nárůstu na 19,74% podíl. Veškeré dlouhodobé závazky tvoří závazky k úvěrovým institucím.

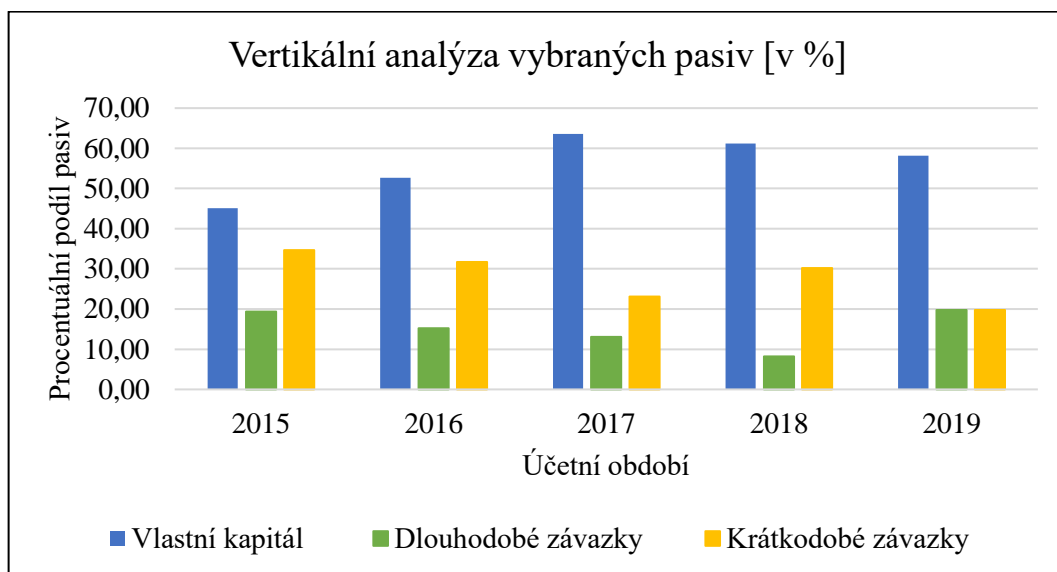
Podíl krátkodobých závazků se, kromě roku 2018, každoročně snižoval. Svého maxima dosáhl v roce 2015 hodnotou 35 %. V roce 2016 podíl dosahoval 31,75 %, v roce 2017

se snížil až na 23,07 %. V roce 2018 zaznamenal nárůst na hodnotu 30,22 %. Minimální podíl na celkových pasivech byl zaznamenán v roce 2019 na úrovni 19,73% podílu. Závazky k úvěrovým institucím vykazovaly velice kolísavý vývoj podílu. V roce 2015 podíl činil 7,71 %, v roce 2016 vzrostl na 9,51 %, v roce 2016 výrazně poklesl na 1,71 %. V roce 2018 dosáhly závazky k úvěrovým institucím svého největšího podílu na celkových pasivech při hodnotě 9,91 %, nicméně v roce 2019 nastal opět výrazný pokles na 0,58 %. Krátkodobé přijaté zálohy se na celkových pasivech podílí velmi málo. V roce 2015 podíl činil 0,09 %, v roce následujícím podíl dosáhl svého maxima na úrovni 0,28 %. V roce 2017 podíl dosahoval pouze 0,01 %, v roce 2018 vzrostl na 0,1 % a v roce 2019 opět poklesl na 0,04 %. Závazky z obchodních vztahů tvoří největší část krátkodobých závazků. Jejich podíl v roce 2015 dosahoval 22,75 % z celkových pasiv. V roce 2016 a 2017 se podíl pohyboval na úrovni přibližně 19 %. V roce 2018 podíl mírně poklesl na 18,13 %, avšak v roce 2019 zaznamenal výraznější pokles na 16,08 %. Závazky ke společníkům tvoří menšinovou část pasiv. Jejich podíl se po všechna sledovaná období pohyboval na úrovni přibližně 0,06 %. Závazky k zaměstnancům rovněž nepředstavují výrazné změny, jejich podíl se v letech 2015 až 2018 pohybuje v rozmezí 1,10 až 1,16 %. Výraznější nárůst nastal v roce 2019, kdy podíl dosahoval 1,28 %. Podíl závazků ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění se v letech 2015 až 2018 pohybuje na úrovni 0,69 až 0,73 %. Výraznější nárůst nastal až v roce 2019, kdy podíl dosahoval 0,81 %. Podíl daňových závazků a dotací vykazoval v roce 2015 svůj nejvyšší podíl na úrovni 2,07 %. V roce 2016 se jeho hodnota snížila na 0,65 %, další pokles nastal v roce 2017 na 0,32 % a v roce 2018 podíl poklesl na 0,19 %. V roce 2019 se hodnota podílu opět navýšila na 0,65 %. Dohadné účty pasivní dosahují v roce 2015 záporného podílu na úrovni -0,02 %. V roce 2016 se podíl navýšil na 0,62 %, avšak v dalších obdobích dohadné účty pasivní nedosahovaly žádného podílu. Jiné závazky měly až do roku 2018 klesající tendenci. V roce 2015 dosahovaly podílu 0,08 %, poté 0,06 %, dále 0,07 % a v roce 2018 0,03 %. V roce 2019 nastal jediný nárůst podílu na 0,23 %.

Časové rozlišení pasiv má do roku 2018 klesající tendenci. V roce 2015 dosahovalo podílu 0,97 %, další rok hodnota poklesla na 0,35 % a v roce 2017 poklesla na 0,27 %. V roce 2018 podíl vzrostl na 0,36 % a v roce následujícím se zvýšil na 0,84 %. Časové



rozlišení pasiv společnosti AGADOS, spol. s r. o., se skládá pouze z výdajů příštích období.



**Graf č. 5 Vertikální analýza vybraných pasiv**

Zdroj: Vlastní zpracování

### **Horizontální analýza výkazu zisků a ztrát**

Horizontální analýza výkazu zisků a ztrát zkoumá, o kolik jednotek či procent se položka výkazu v určitém čase změnila. Tabulka se souhrnnou analýzou se nachází v SEZNAM PŘÍLOHách práce.

Hodnota tržeb z prodeje vlastních výrobků a služeb každoročně kolísala. V roce 2016 hodnota tržeb vzrostla o 2,52 %, v roce následujícím však mírně poklesla 0,21 %. Největší meziroční nárůst těchto tržeb nastal v roce 2018 a činil 30 878 tis. Kč, což představuje nárůst o 7,11 %. Naopak největší meziroční pokles nastal v roce 2019 a činil 11 197 tis. Kč, což reprezentuje meziroční pokles o 2,41 %. Z celkového pohledu však tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb zaznamenaly větší procento nárůstu než poklesu.

Tržby za prodej zboží zaznamenaly v relativním vyjádření obrovské výkyvy jejich hodnoty. V roce 2016 hodnota tržeb vzrostla o 1 036,6 %, v roce 2017 o dalších 51,83 %. Od roku 2018 došlo k razantnímu poklesu o 91,3 % a v roce 2019 tržby poklesly o celých 100 %, tudíž jejich hodnota dosáhla 0 Kč.

Výkonová spotřeba, která představuje především spotřebu materiálu a energie, měla až do roku 2019 rostoucí tendenci. V roce 2016 hodnota výkonové spotřeby vzrostla o 0,93 % vlivem nárůstu nákladů vynaložených na prodané zboží o 1 134,92 % a vlivem nárůstu nákladů na služby o 12,00 %. Hodnota nákladů na spotřebu materiálu a energie v roce 2016 poklesla o 1,02 %. V roce 2017 hodnota výkonové spotřeby vzrostla o 2,13 % vlivem nárůstu nákladů vynaložených na prodané zboží o 51,80 % a nákladů na spotřebu materiálu o 3,37 %. Náklady na služby v roce 2017 poklesly o 6,00 %. Největší procento nárůstu nastalo v roce 2018, kdy se hodnota výkonové spotřeby navýšila o 23 504 tis. Kč. Tento nárůst ovlivnil nárůst nákladů na spotřebu materiálu a energie o 6,59 %, nárůst nákladu na služby o 17,00 % a pokles nákladů vynaložených na prodané zboží o 92,63 %. V roce 2019 došlo k poklesu výkonové spotřeby o 18 826 tis. Kč, tedy o 5,66 %. Výši poklesu hodnoty výkonové spotřeby ovlivnil zánik nákladů vynaložených na prodané zboží, pokles nákladů na spotřebu materiálu a energie o 11,48 % a nárůst nákladů na služby o 28,56 %.

Změna stavu zásob měla vysoké procentuální změny. V roce 2016 se hodnota snížila o 9 747,62 %, následně o dalších 1 703 %. V roce 2018 nastal jediný nárůst, a to o 104,36 %, avšak v roce 2019 došlo opět k poklesu o 141,81 %. V rámci absolutního vyjádření došlo k nejvýraznější meziroční změně v roce 2019, kdy hodnota vzrostla o 16 678 tis. Kč.

Změna hodnot aktivace v roce 2016 procentuálně vzrostla o 2 173,08 % a v následujícím roce o 100 % poklesla, což značí její zánik. V roce 2019 vznikla aktivace v hodnotě -95 tis. Kč.

Osobní náklady, které jsou tvořeny převážně mzdovými náklady, vykazovaly každoročně rostoucí trend. Důvodem je neustálé navyšování počtu zaměstnanců a jejich hrubých mezd. Průměrný meziroční nárůst těchto nákladů činil přibližně 10 %. Největší absolutní nárůst tudíž nastal v roce 2019 při změně o 8 324 tis. Kč. V roce 2016 byl nárůst ovlivněn nárůstem mzdových nákladů o 9,72 %, nákladů na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění o 9,08 % a poklesem ostatních nákladů o 8,78 %. V roce 2017 výši nárůstu ovlivnil nárůst mzdových nákladů o 9,53 %, nákladů na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění o 9,41 % a pokles ostatních nákladů o 9,63 %. V roce 2018 na výši nárůstu hodnoty osobních nákladů působil nárůst mzdových nákladů o 10,05 %, nákladů

na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění o 9,86 % a první nárůst hodnoty ostatních nákladů o 21,12 %. V roce 2019 doprovázel nárůst osobních nákladů nárůst mzdových nákladů o 9,92 %, nákladů na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění o 6,98 % a ostatních nákladů o 13,58 %.

Úpravy hodnot v provozní oblasti měly kvůli trvalým úpravám hodnot nehmotného a hmotného majetku a kvůli úpravám hodnot pohledávek střídavý trend, který v roce 2016 začal nárůstem o 56,3 %, tedy o 5 866 tis. Kč oproti roku předešlému. V tomto roce trvalé úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku vzrostly o 32,07 %, úpravy hodnot pohledávek klesly o 10 487,50 %. V roce 2017 úpravy hodnot v provozní oblasti poklesly o 7,61 %, tento pokles ovlivnil nárůst trvalých úprav hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku o 8,79 %, ale především pokles úprav hodnot pohledávek o 98,40 %. V roce 2018 došlo k nárůstu úprav hodnot v provozní oblasti o 11,24 %, vlivem nárůstu trvalých úprav hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku o 4,53 % a nárůstu úprav hodnot pohledávek o 2 527,50 %, což představuje nárůst o 1 011 tis. Kč. V roce 2019 úpravy hodnot v provozní oblasti opět poklesly o 10,01 %, vlivem poklesu trvalých úprav hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku o 0,57 % a poklesu úprav hodnot pohledávek o 150,81 %.

Ostatní provozní výnosy měly, kromě roku 2016, rostoucí trend. V roce 2016 jejich hodnota poklesla o 2,46 %. Tento pokles zapříčinil úbytek hodnot jiných provozních výnosů o 86,23 %, tomuto úbytku však oponoval nárůst hodnot tržeb z prodaného dlouhodobého majetku o 308,00 % a nárůst hodnot tržeb z prodaného materiálu o 0,81 %. V roce 2017 nastal nárůst hodnoty ostatních provozních výnosů o 11,29 %, což představuje nárůst o 3 251 tis. Kč. Nárůst byl ovlivněn nárůstem tržeb z prodaného dlouhodobého majetku o 40,20 %, tržeb z prodaného materiálu o 8,58 % a nárůstem jiných provozních výnosů o 412,99 %. V následujícím roce hodnota nárůstu klesala, nárůst tedy činil 9,16 % a byl ovlivněn nárůstem tržeb z prodaného materiálu o 6,17 %, nárůstem jiných provozních výnosů o 126,10 % a poklesem tržeb z prodaného dlouhodobého majetku o 39,51 %. V roce 2019 se hodnota ostatních provozních výnosů navýšila pouze o 1,51 %. Výši nárůstu ovlivnil pokles jiných provozních výnosů o 39,50 %, hodnota tržeb z prodaného dlouhodobého majetku však vzrostla o 36,99 % a hodnota tržeb z prodaného materiálu o 3,89 %.

Ostatní provozní náklady vykazovaly rostoucí tendenci po všechna sledovaná období. V roce 2016 hodnota těchto nákladů vzrostla o 3,92 %, vlivem nárůstu nákladů na prodaný materiál o 2,90 %, nárůstem jiných provozních nákladů o 14,48 % a úbytkem nákladů na daně a poplatky o 2,40 %. V roce 2017 došlo k nárůstu ostatních provozních nákladů o 8,50 %. Nárůst zavinil nárůst nákladů na prodaný materiál o 8,07 %, nákladů na daně a poplatky o 3,66 % a jiných provozních nákladů o 13,39 %. V roce 2018 ostatní provozní náklady vzrostly o 7,66 %, vlivem nárůstu nákladů na prodaný materiál o 5,15 %, nákladů na daně a poplatky o 13,14 % a jiných provozních nákladů o 20,89 %. Nevětší nárůst nastal v roce 2019, kdy se hodnota ostatních provozních nákladů, které tvoří převážně náklady na prodaný materiál, navýšila o 22,65 %, tedy o 7 532 tis. Kč. Nárůst ovlivnil vznik rezerv v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období v hodnotě 4 200 tis. Kč, tato položka vznikla na základě přeshraniční fúze s dceřinou společností. Další položkou, která ovlivnila výši nárůstu ostatních provozních nákladů jsou náklady na prodaný materiál, které vzrostly o 2,99 %, dále jiné provozní náklady s nárůstem o 61,95 % a náklady na daně a poplatky s poklesem o 28,01 %.

Provozní výsledek hospodaření sice každoročně dosahoval kladných hodnot, avšak v meziročních změnách je zřejmé, že jeho celková hodnota se, kromě roku 2018, snižuje. V roce 2016 provozní výsledek poklesl o 1,69 %. V roce následujícím došlo k výraznějšímu poklesu o 23,07 %, tedy o 10 762 tis. Kč. Tento pokles byl zapříčiněn především nárůstem výkonové spotřeby a osobních nákladů. I přes další nárůst výkonové spotřeby a osobních nákladů v roce 2018 napomohlo nárůstu hodnot provozního výsledku o 7,91 % zvýšení tržeb o 30 878 tis. Kč. V roce 2019 však hodnota provozního výsledku hospodaření rapidně poklesla o 58,66 %. Tento pokles zapříčinil zejména pokles tržeb o 11 197 tis. Kč, nárůst změny stavu zásob vlastní činnosti o 16 678 tis. Kč a nárůst osobních nákladů o 8 324 tis. Kč.

Výnosové úroky a podobné výnosy měly kromě roku 2016, kdy se jejich hodnota zredukovala na 0 Kč, rostoucí tendenci. V roce 2017 vznikly výnosové úroky a podobné výnosy v hodnotě 20 tis. Kč, v následujícím roce se jejich hodnota zvýšila o 75 tis. Kč a v roce 2019 se hodnota navýšila o dalších 33 tis. Kč.

Hodnota nákladových úroků a podobných nákladů během let 2016 a 2017 klesala. Nejdříve hodnota nákladových úroků a podobných nákladů - ovládaná nebo ovládající

osoba poklesla o 12,55 %. V roce 2017 položka nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba zanikla, ale vznikla položka ostatních nákladových úroků a podobných nákladů v hodnotě 992 tis. Kč. Od roku 2018 hodnota ostatních nákladových úroků a podobných nákladů narostla o 5,95 % a v roce 2019 o 72,60 %.

Ostatní finanční výnosy sice zprvu sledovaných období poklesly o 60,08 %, v roce 2017 však jejich hodnota vzrostla o 430,52 %. V následujícím roce hodnota vzrostla o dalších 1,54 %, avšak v roce 2019 ostatní finanční výnosy poklesly o 48,43 % a dosáhly podobné úrovně jako v roce 2015.

Ostatní finanční náklady vykazovaly kolísavý vývoj hodnot. Nejvýraznější pokles zaznamenaly v roce 2016, kdy hodnota poklesla o 46,96 %. Naopak nejvýraznější nárůst hodnoty nastal hned v roce následujícím. Tento nárůst byl o 227,16 %, tedy o 3 446 tis. Kč. V roce 2018 jejich hodnota poklesla o 20,39 % a v roce 2019 narostla o 6,02 %.

Finanční výsledek hospodaření ve všech sledovaných obdobích dosahoval ztráty. Meziroční hodnoty měly kolísající trend. V roce 2016 a 2018 se hodnota ztráty snižovala, v ostatních obdobích však docházelo k prohlubování ztráty. V roce 2016 hodnota finančního výsledku hospodaření vzrostla o 484 tis. Kč, vlivem poklesu zejména ostatních finančních nákladů a nákladových úroků a podobných nákladů. V roce 2017 hodnota finančního výsledku hospodaření poklesla o 279 tis. Kč z důvodu nárůstu ostatních finančních nákladů. V roce 2018 hodnota finančního výsledku hospodaření vzrostla o 1 083 tis. Kč, což bylo způsobeno snížením ostatních finančních nákladů. K nejvýraznějšímu prohloubení ztráty došlo v roce 2019, kdy se hodnota, z důvodů snížení ostatních finančních výnosů, snížila o 2 729 tis. Kč.

Výsledek hospodaření před zdaněním dosahoval, díky provoznímu výsledku hospodaření, zisku, který se kromě roku 2018 snižoval. V roce 2016 se výsledek hospodaření před zdaněním mírně snížil o 0,70 %, vlivem poklesu provozního výsledku hospodaření. V roce 2017 výsledek hospodaření před zdaněním výrazněji poklesl o 24,77 %, tato změna byla zapříčiněna snížením provozního i finančního výsledku hospodaření. Jediné zvýšení hodnoty výsledku hospodaření před zdaněním nastalo v roce 2018 a jednalo se o nárůst o 11,69 %, tedy o 3 921 tis. Kč. Nárůst ovlivnil nárůst hodnot

provozního i finančního výsledku hospodaření. Nejvýraznější pokles hospodářského výsledku před zdaněním nastal v roce 2019, při úbytku o 25 445 tis. Kč, tedy o 67,93 %. Tento pokles ovlivnil úbytek provozního i finančního výsledku, přičemž výsledek hospodaření před zdaněním byl v roce 2019 z velké části ovlivněn přeshraniční fúzí s dceřinou společností.

Hodnota daně z příjmů měla kolísavý trend. V roce 2016 se hodnota daně zvýšila o 5,19 %, v roce 2017 došlo k výraznému poklesu o 27,62 %. Nejvýraznější nárůst hodnoty daně z příjmů byl v roce 2018 a činil 15,38 %. Nejvýraznější pokles v relativním vyjádření činil 28,69 % a nastal v roce 2019. Společnost účtuje pouze o dani z příjmů splatné.

Jelikož ve společnosti nedošlo k převodu podílu na výsledku hospodaření společníkům, mají výsledek hospodaření před zdaněním a výsledek hospodaření za účetní období naprosto stejné hodnoty, a tedy i průběh jejich změn. Trend jejich vývoje je na srovnatelné úrovni jako trend výsledku hospodaření před zdaněním. V roce 2016 jejich hodnota poklesla o 2,09 %, v roce 2017 poklesla o dalších 24,05 %. Během roku 2018 došlo k nárůstu jejich hodnoty o 10,81 %. Za zmínku stojí výrazný pokles hodnoty v roce 2019, kdy oba výsledky hospodaření poklesly o 77,75 % oproti roku předešlému.

Čistý obrat za účetní období, který vyjadřuje celkovou sumu výnosů společnosti za účetní období, měl až do roku 2019 rostoucí tendenci. V roce 2016 obrat vzrostl o 2,13 %, o rok později o 1,22 %. Nejvýznamnější nárůst nastal v roce 2018, kdy hodnota výnosů vzrostla o 32 808 tis. Kč, tedy o 6,97 %. V následujícím roce výnosy během sledovaných období poklesly o 12 506 tis. Kč, tedy o 2,48 %.

## Vertikální analýza výkazu zisků a ztrát

Cílem vertikální analýzy výkazu zisků a ztrát je zobrazit procentuální podíl jednotlivých položek výkazu na celkové sumě výnosů či nákladů.

**Tabulka č. 10 Vertikální analýza výnosů**

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

Vertikální analýza výnosů [v %]	Účetní období				
	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Výnosy celkem</b>	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Tržby z prodeje vl. výrobků a služeb	93,13	93,49	92,17	92,29	92,37
Tržby za prodej zboží	0,02	0,18	0,26	0,02	0,00
Ostatní provozní výnosy	6,48	6,19	6,80	6,94	7,23
Tržby z prodaného DM	0,01	0,04	0,06	0,03	0,05
Tržby z prodaného materiálu	6,19	6,11	6,55	6,50	6,93
Jiné provozní výnosy	0,28	0,04	0,19	0,41	0,25
Výnosové úroky a podobné výnosy	0,00	0,00	0,00	0,02	0,03
Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	0,00	0,00	0,00	0,02	0,03
Ostatní finanční výnosy	0,37	0,15	0,76	0,72	0,38

Struktura výnosů měla po všechna sledovaná období velmi podobné rozložení podílů jednotlivých položek výnosů. Největší procento výnosů je tvořeno tržbami z prodeje vlastních výrobků a služeb, jejichž podíl se udržoval na úrovni přibližně 93 % z celkových výnosů.

Tržby za prodej zboží dosahovaly výrazně nižšího podílu na úrovni 0 až 0,26 %. V roce 2015 činil jejich podíl 0,2 %. Do roku 2017 se tento podíl zvýšil na maximální úroveň, tedy na 0,26 %, poté podíl začal opět klesat, až se v roce 2019 dostal na hodnotu 0 %.

Ostatní provozní výnosy činily, při podílu přibližně 7 %, druhou nejvyšší část celkových aktiv. V roce 2016 zaznamenaly menší pokles jejich podílu, v ostatních obdobích však vykazovaly mírnou rostoucí tendenci. Ostatní provozní výnosy se dělí na tři části. Jsou to tržby z prodaného dlouhodobého majetku, tržby z prodaného materiálu a jiné provozní výnosy. Největší podíl představují tržby z prodaného materiálu, které tvoří 6 až 7% podíl na celkových výnosech. Druhou největší část ostatních provozních výnosů tvoří jiné provozní výnosy. Tato položka vykazuje značné změny podílu. V roce 2015 podíl činil 0,28 %, v roce 2016 podíl poklesl na 0,04 %, v následujícím roce vzrostl na 0,19 %. V roce 2018 podíl opět vzrostl o 0,41 % a v roce 2019 poklesl na 0,25 %.

Nejmenší část ostatních provozních výnosů tvoří tržby z prodaného dlouhodobého majetku, jejichž podíl se do roku 2018 zvyšoval z 0,01% podílu na 0,06% podíl. V roce 2018 podíl poklesl na 0,03 % a v roce 2019 byl zaznamenán nárůst na 0,05% podíl.

Výnosové úroky a podobné výnosy měly do roku 2017 podíl menší než 0,01 %. Od roku 2018 se jejich podíl začal postupně zvyšovat a v roce 2019 činil 0,03 %. Výnosové úroky a podobné výnosy – ovládaná nebo ovládající osoba nemá, kromě roku 2015, na výnosech žádný podíl, nicméně v roce 2015 je podíl nižší než 0,01 %.

Podíl ostatních finančních nákladů na celkových výnosech činil v roce 2015 0,37 %. Nejnižší podíl ostatních finančních výnosů nastal v roce 2016 při hodnotě 0,15 %. Nejvyššího podílu dosáhly hned v roce následujícím při hodnotě 0,76 %. V roce 2018 podíl mírně poklesl na 0,72 %, avšak v roce 2019 podíl poklesl až na 0,38 %. Jejich celkový vývoj byl tudíž mírně kolísavý. Z následující tabulky, v níž je zachycena vertikální analýza nákladů, je zřejmé, že podíl ostatních finančních výnosů je menší než podíl ostatních finančních nákladů. Tato situace vyjadřuje stav, kdy ostatní finanční výnosy v žádném ze sledovaných období nedokázaly pokrýt ostatní finanční náklady.



**Tabulka č. 11 Vertikální analýza nákladů**

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

Vertikální analýza nákladů [v %]	Účetní období				
	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Náklady celkem</b>	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Výkonová spotřeba	71,51	70,42	69,61	70,18	64,73
Náklady vynaložené na prodané zboží	0,02	0,18	0,27	0,02	0,00
Spotřeba materiálu a energie	62,10	59,97	60,00	59,92	51,86
Služby	9,40	10,27	9,34	10,24	12,88
Změna stavu zásob vl. činnosti	0,01	-0,94	-1,30	-2,48	1,01
Aktivace (-)	-0,01	-0,14	0,00	0,00	-0,02
<b>Osobní náklady</b>	16,41	17,51	18,53	19,11	20,40
Mzdové náklady	12,03	12,87	13,65	14,07	15,12
Náklady na SZ a ZP	4,23	4,50	4,76	4,90	5,13
Ostatní náklady	0,15	0,14	0,12	0,14	0,15
Úpravy hodnot v provozní oblasti	2,49	3,79	3,39	3,53	3,11
Úpravy hodnot DNM a DHM - trvalé	2,49	3,21	3,38	3,31	3,22
Úpravy hodnot pohledávek	-0,01	0,58	0,01	0,22	-0,11
<b>Ostatní provozní náklady</b>	6,54	6,63	6,96	7,02	8,42
Prodaný materiál	5,40	5,42	5,67	5,58	5,62
Daně a poplatky	0,39	0,37	0,37	0,39	0,28
Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	0,00	0,00	0,00	0,00	0,87
Jiné provozní náklady	0,75	0,84	0,92	1,04	1,65
<b>Nákladové úroky a podobné náklady</b>	0,34	0,29	0,22	0,22	0,37
Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	0,34	0,29	0,00	0,00	0,00
Ostat. nákladové úroky a podobné náklady	0,00	0,00	0,22	0,22	0,37
<b>Ostatní finanční náklady</b>	0,68	0,35	1,12	0,83	0,86
Daň z příjmů - splatná	2,04	2,09	1,46	1,58	1,10

Výkonová spotřeba, která zahrnuje náklady vynaložené na prodané zboží, spotřebovaný materiál, energie a na služby, tvoří část nákladů s největším podílem. Během let 2015 až 2018 vykazovala výkonová spotřeba spíše konstantní hladinu podílu kolem 70 % z celkových nákladů. V roce 2019 se tento podíl snížil na téměř 65 %. Vývoj výkonové spotřeby po všechna období nejvíce ovlivňuje spotřeba materiálu a energie, která činí více než 80 % z výkonové spotřeby. Tato situace je zcela pochopitelná, jelikož se jedná o výrobní společnost. Náklady na prodané zboží vykazují až do roku 2017 rostoucí tendenci. Jejich podíl se z 0,02 % navýšil na 0,27 %. V roce 2018 podíl těchto nákladů

klesl na 0,02 % a v roce 2019 úplně zanikl. Náklady na spotřebu materiálu a energie tvoří v období let 2015 až 2018 přibližně 60% část celkových nákladů. V roce 2019 tento podíl poklesl na 51,86 %. Podíl nákladů na služby během sledovaných období zůstává téměř neměnný. Výraznější nárůst jejich podílu nastal v roce 2019, tento podíl činí 12,88 % z celkových nákladů.

Podíl změny stavu zásob vlastní činnosti se kromě roku 2015 a 2019 pohyboval v záporných hodnotách, tyto hodnoty však byly tak nízké, že se na celkových nákladech podílely velmi málo. Značně nízký podíl měla taktéž aktivace.

Osobní náklady představují druhou největší část nákladů a jejich podíl se každoročně zvyšoval. Nejnižší hodnoty měly v roce 2015, kdy se jednalo o 16% podíl. V roce 2016 se podíl navýšil na 17,51 %, v roce 2017 na 18,53 % a v roce 2018 na 19,11 %. Nevyšší podíl činil 20 % a byl zaznamenán v roce 2019. Osobní náklady prakticky ze 74 % ovlivňovaly mzdové náklady, jejichž každoroční nárůst byl zapříčiněn zvýšením počtu zaměstnanců a jejich hrubých mezd. Podíl mzdových nákladů na celkových nákladech v roce 2015 dosahoval 12,03 %, od tohoto roku se podíl neustále zvyšoval, až v roce 2019 dosáhl nejvyšších hodnot, které činí 15,12 %. Dalšími osobními náklady jsou náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění, jejichž podíl rostl společně se mzdovými náklady. V roce 2015 podíl činil 4,23 % a po neustálém zvětšování dosáhl v roce 2019 5,13 %. Ostatní osobní náklady měly konstantní podíl na úrovni 0,14 až 0,15 %, jediný výkyv nastal v roce 2017, kdy dosahovaly podílu pouze 0,12 %.

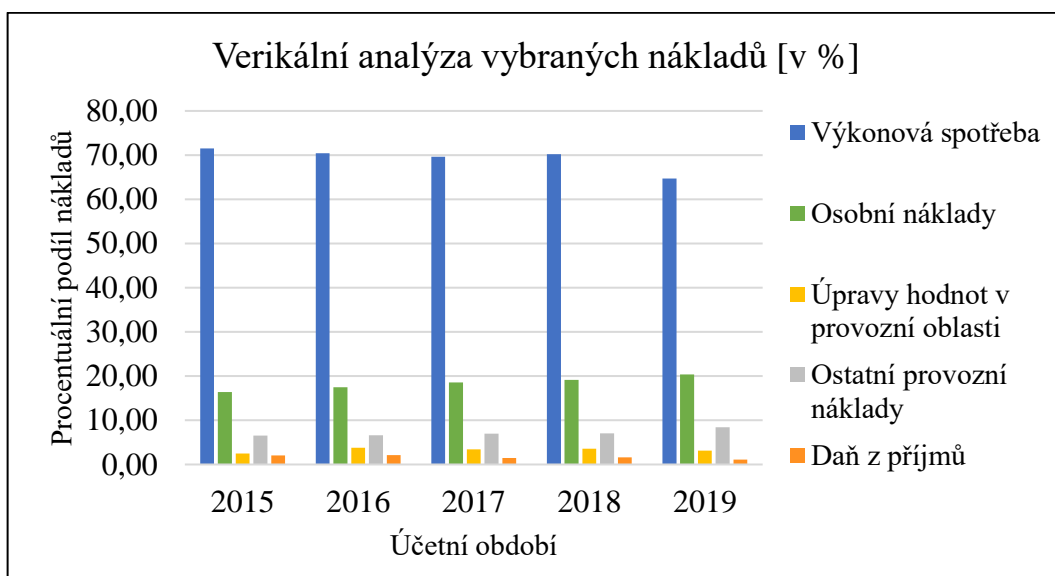
Každoroční fluktuaci hodnot vykazovaly úpravy hodnot v provozní oblasti, které souvisí převážně s dlouhodobým hmotným a nehmotným majetkem a dále také s odpisy pohledávek. Průměrně se podíl této položky pohyboval kolem 3 %. Úpravy hodnot dlouhodobého hmotného a dlouhodobého majetku – trvalé vykazovaly až roku 2017 rostoucí podíl, který se z 2,49 % vyšplhal na 3,38 %. V roce 2018 podíl mírně poklesl na 3,31 % a v roce 2019 poklesl na 3,22 %. Úpravy hodnot pohledávek dosahovaly v roce 2015 záporného podílu na úrovni -0,01 %. V roce 2016 jejich podíl vzrostl na 0,58 %. Následující rok opět poklesl na téměř 0% podíl. V roce 2018 nastal nárůst podílu na 0,22 % z celkových nákladů, avšak v roce 2019 se podíl opět dostal do záporných hodnot na úroveň -0,11 %.

Třetí největší podíl na celkových nákladech měly ostatní provozní náklady, jejichž největší část tvoří náklady na prodaný materiál. Tato situace vypovídá o přebytkovém materiálu, který společnost nevyužije a musí jej prodat. Podíl ostatních provozních nákladů se každoročně zvětšoval. Od roku 2015 se podíl pohyboval kolem 7% podílu na celkových nákladech, nicméně v roce 2019 se podíl navýšil na 8,42 %. Prodaný materiál, jenž tvoří ostatní provozní náklady, vykazoval téměř konstantní hodnoty podílu po všechna sledovaná období. Tyto hodnoty se pohybovaly na úrovni 5,50 %. Daně a poplatky se mezi roky 2015 až 2018 pohybovaly na úrovni 0,37 nebo 0,39% podílu. V roce 2019 se jejich podíl snížil na 0,28 %. Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období byly vykazovány pouze v roce 2019 při podílu 0,87 %. Jiné provozní náklady představovaly rostoucí tendenci podílu. V roce 2015 podíl dosahoval 0,75 %, v roce 2016 0,84 %, v roce 2017 0,92 %, v roce 2018 1,04 % a v roce 2019 se podíl navýšil až na 1,65 %.

Nákladové úroky a podobné náklady společnosti AGADOS, spol. s r. o., se skládají ze dvou položek. První jsou nákladové úroky a podobné náklady – ovládaná nebo ovládající osoba, tyto náklady tvoří podíl pouze v letech 2015 a 2016, poté jejich podíl zaniká. Druhou položkou jsou ostatní nákladové úroky a podobné náklady, jenž tvoří podíl pouze v rozmezí let 2017 až 2019. Nákladové úroky a podobné náklady měly až do roku 2019 klesající tendenci. V roce 2015 podíl činil 0,34 %, v roce 2016 se snížil na 0,29 %. V roce 2017 a 2018 podíl dosahoval nejnižších hodnot na úrovni 0,22 %. Jejich nejvyšší podíl byl zaznamenán v roce 2019, kdy dosahoval 0,37 %. Z uvedených hodnot je patrné, že se jedná o méně významnou položku ovlivňující celkové náklady.

Jak již bylo zmíněno ve vertikální analýze výnosů, hodnota ostatních finančních nákladů převyšuje hodnotu ostatních finančních výnosů. Vývoj jejich podílu byl v první čtyřech zkoumaných obdobích proměnlivý. V roce 2015 podíl ostatních finančních nákladů činil 0,68 %, zatímco v roce 2016 pouze 0,35 %. V roce 2017 se více než 3krát zvětšil, a to na 1,12 %. V roce 2018 podíl opět poklesl a ustálil se na úrovni přibližně 0,85 %. Napříč těmito změnám nemají ostatní finanční náklady přílišný vliv na celkové náklady.

Přestože se jedná o daň z příjmů, má tato položka pátý největší vliv na celkové náklady. V prvních dvou zkoumaných obdobích se její podíl držel na úrovni zhruba 2 %. Postupem let se tento vliv snižoval a v roce 2019 dosahoval hodnoty 1,10 %.



Graf č. 6 Vertikální analýza vybraných nákladů

Zdroj: Vlastní zpracování

### 2.3.3 Rozdílové ukazatele

Rozdílové ukazatele slouží k analýze finanční situace společnosti se zaměřením na její likviditu. Mezi využití rozdílové ukazatele se řadí čistý pracovní kapitál, který udává výši volného kapitálu a čisté pohotové prostředky, jenž určují okamžitou likviditu právě splatných krátkodobých závazků.

Tabulka č. 12 Rozdílové ukazatele

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

Rozdílové ukazatele	2015	2016	2017	2018	2019
Čistý pracovní kapitál	64 434	59 107	92 010	84 009	88 072
Čisté pohotové prostředky	-73 335	-75 130	-55 512	-88 337	-26 822

#### Čistý pracovní kapitál

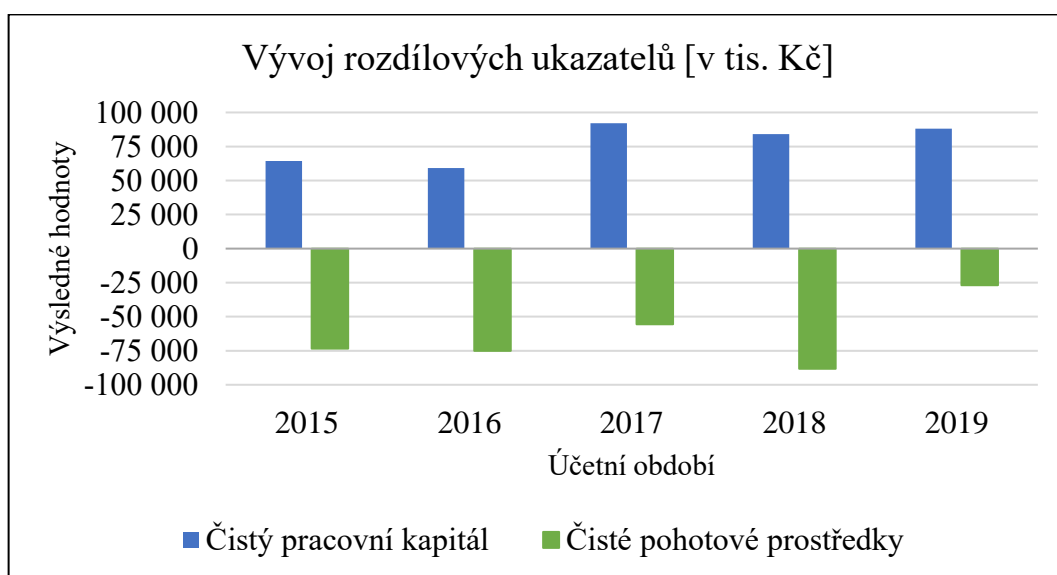
Ukazatel vykazuje ve všech sledovaných obdobích kolísavé výsledky. Tyto výsledky však každoročně dosahují kladných hodnot, což značí platební schopnost společnosti. Nárůst ukazatele v roce 2017 byl způsoben především snížením krátkodobých závazků

o téměř 30 % oproti roku 2016. Z pohledu čistého pracovního kapitálu by společnost při této situaci mohla bez větších problémů pohotově reagovat na neočekávanou potřebu likvidních prostředků.

### Čisté pohotové prostředky

Čisté pohotové prostředky jsou očištěny od vlivu méně likvidních oběžných aktiv, mezi které se řadí zvláště zásoby a krátkodobé pohledávky. Po odečtení těchto hodnot je zřejmé, že společnost by nebyla schopna pohotově reagovat na potřebu okamžitého splacení svých závazků, jelikož po všechna sledovaná období ukazatel dosahuje záporných hodnot. Tato situace nastala zejména kvůli odečtení krátkodobých pohledávek, jenž tvoří převážnou část oběžných aktiv.

V roce 2018 na tom byla společnost z hlediska tohoto ukazatele nejhůře právě kvůli vysokým krátkodobým pohledávkám, ovšem zásoby v tomto roce taktéž dosahovaly nejvyšších hodnot. Naopak v roce 2019 se společnost nejvíce přiblížila kladným hodnotám převážně díky snížení krátkodobých pohledávek o 40 % oproti roku 2018. Největší vliv na snížení krátkodobých pohledávek v roce 2019 měla přeshraniční fúze.



Graf č. 7 Vývoj rozdílových ukazatelů

Zdroj: Vlastní zpracování

### 2.3.4 Poměrové ukazatele

Poměrové ukazatele představují vzájemný vztah mezi dvěma položkami účetních výkazů, mezi nimiž musí být určitá souvislost. Pro účely této práce byly vybrány ukazatele rentability, likvidity, zadluženosti a aktivity. V rámci analýzy vybraných ukazatelů je ke srovnání využito oborových průměrů dle klasifikace ekonomické činnosti a hodnot nejbližší konkurence. Dle klasifikace ekonomických činností se společnost AGADOS, spol. s r. o., řadí do sekce zpracovatelského průmyslu, v němž je označena oddílem CZ-NACE 29 - Výroba motorových vozidel (kromě motocyklů), přívěsů a návěsů.

Pro porovnání s nejbližší konkurencí byla vybrána společnost VEZEKO, s. r. o., která sídlí taktéž ve Velkém Meziříčí. Pro porovnání na území České republiky byla zvolena pouze tato společnost, jelikož v daném předmětu podnikání se nenachází žádná další konkurence, která by přímo ohrožovala podnikání společnosti AGADOS, spol. s r. o. Ostatní konkurence se řadí spíše mezi společnosti se zanedbatelným podílem. Na podobné úrovni jako zmiňované společnosti je konkurence z Polska. Tato konkurence však AGADOS, spol. s r. o., ohrožuje pouze svou cenovou nabídkou.

#### Ukazatele rentability

Ukazatele rentability líčí způsobilost společnosti dosahovat zisku pomocí vložených prostředků. Jednotlivé ukazatele rentability jsou porovnány s nejbližší konkurencí a případně s oborovými průměry.

#### RENTABILITA VLASTNÍHO KAPITÁLU

**Tabulka č. 13 Rentabilita vlastního kapitálu**

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

Rentabilita vlastního kapitálu [v %]	2015	2016	2017	2018	2019
AGADOS, spol. s r. o.	32,38	24,57	16,01	15,30	3,92
VEZEKO, s. r. o.	8,71	13,60	18,28	9,47	11,47
Oborové průměry	26,26	24,04	25,32	22,08	25,19

U rentability vlastního kapitálu docházelo každoročně k výraznému poklesu výsledných hodnot, nicméně po všechna sledovaná období dosahovala hodnot kladných. V roce 2015 rentabilita vlastního kapitálu společnosti AGADOS, spol. s r. o., nabývala

nadprůměrných hodnot ve výši 32,38 %. Oproti tomu rentabilita vlastního kapitálu v roce 2019 dosahovala pouze 3,92 %, což je velmi podprůměrná hodnota, co se týče srovnání s konkurencí a oborovými průměry. Takto nízká rentabilita je v roce 2019 ve srovnání s předešlými roky zapříčiněna především nízkým ziskem po zdanění. Z takto výrazného poklesového trendu lze usuzovat, že se společnost může stát velmi brzy nerentabilní. Z výročních zpráv a účetních výkazů je však zřejmé, že výrazný pokles v roce 2019 zapříčinila především fúze s dceřinou společností, která výrazně snížila hodnotu zisku.

## RENTABILITA AKTIV

**Tabulka č. 14 Rentabilita aktiv**

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

Rentabilita aktiv [v %]	2015	2016	2017	2018	2019
AGADOS, spol. s r. o.	18,58	16,65	12,99	12,04	4,73
VEZEKO, s. r. o.	5,67	7,74	10,15	5,66	7,78
Oborové průměry	17,68	16,08	15,29	13,46	14,07

Rentabilita aktiv má rovněž klesající trend, přesto se drží na úrovni hodnot kladných. V roce 2015 a 2016 společnost dosahuje v porovnání s konkurencí a oborovými hodnotami nadprůměrných hodnot a v letech 2017 a 2018 hodnoty převyšují rentabilitu aktiv konkurence. Nejhorší rentabilitu aktiv společnost opět vykazovala v roce 2019, kdy se hodnoty přiblížily nule nejvíce, avšak společnost je stále v oblasti aktiv rentabilní. V roce 2019 společnost dosahovala, kvůli přeshraniční fúzi, nejnižšího výsledku hospodaření před zdaněním a zároveň s nejvyšších nákladových úroků, což způsobilo nízkou rentabilitu aktiv.

## RENTABILITA DLOUHODOBÉHO KAPITÁLU

**Tabulka č. 15 Rentabilita dlouhodobého kapitálu**

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

Rentabilita dlouhodobého kapitálu [v %]	2015	2016	2017	2018	2019
AGADOS, spol. s r. o.	28,85	24,52	16,95	17,34	6,07
VEZEKO, s. r. o.	10,27	13,20	18,10	10,49	15,97

Rentabilita dlouhodobého kapitálu společnosti AGADOS, spol. s r. o., dosahuje každoročně kladných hodnot. V letech 2015 a 2016 přesahují hodnoty rentabilitu

konkurence. V roce 2017 zaznamenala rentabilita společnosti pokles pod úroveň konkurence a v roce 2018 se tento stav opět zaměnil. V roce 2019 vykazovala rentabilita dlouhodobého kapitálu společnosti razantnější pokles až na rentabilitu 6,07 %. Pokles byl zapříčiněn nižším výsledkem hospodaření, který byl ovlivněn fúzí, a nárůstem dlouhodobých cizích zdrojů. Naopak nejvyšší rentability dlouhodobého kapitálu dosahovala společnost v roce 2015, kdy hodnoty dosahovaly 28,85 %.

## RENTABILITA TRŽEB

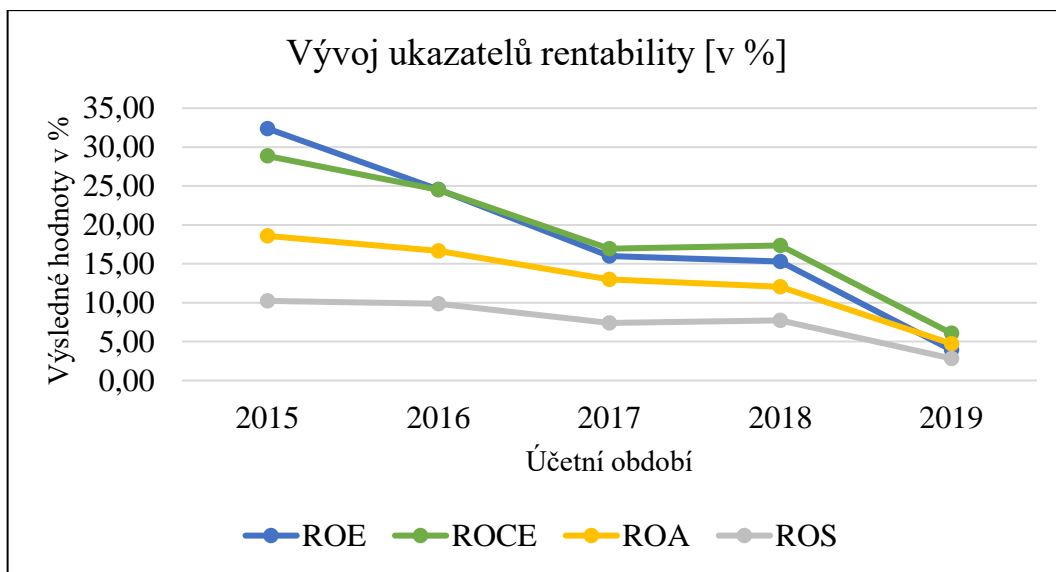
**Tabulka č. 16 Rentabilita tržeb**

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

<b>Rentabilita tržeb [v %]</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
AGADOS, spol. s r. o.	10,23	9,86	7,40	7,73	2,83
VEZEKO, s. r. o.	2,89	4,08	4,99	2,75	3,91
Oborové průměry	9,92	8,22	8,15	6,58	6,67

Rentabilita tržeb společnosti dosahovala kladných hodnot. V letech 2015 až 2018 se hodnoty pohybovaly na úrovni oborových průměrů, naopak rentabilita tržeb konkurence byla značně nižší. V roce 2015 činila rentabilita tržeb společnosti AGADOS, spol. s r. o., 10,23 %, avšak v roce 2019 rentabilita výrazně poklesla až na 2,83 %, což je ještě nižší rentabilita tržeb, než které dosáhla konkurence. Výrazný pokles v roce 2019 opět zapříčinil nízký výsledek hospodaření, který byl ovlivněn přeshraniční fúzí s dceřinou společností. Z hodnot je však patrné, že společnost je schopna z tržeb vygenerovat určité procento zisku.





Graf č. 8 Vývoj ukazatelů rentability

Zdroj: Vlastní zpracování

### Ukazatele likvidity

Ukazatele likvidity vyjadřují schopnost společnosti splatit své krátkodobé závazky prostřednictvím rychlé přeměny určité části oběžných aktiv na peníze. Tato schopnost se měří pomocí třech ukazatelů, jenž schopnost splácet vyjadřují například pomocí celkových oběžných aktiv nebo naopak pouze tou nejlikvidnější částí oběžných aktiv, kterou představují peněžní prostředky.

### BĚŽNÁ LIKVIDITA

Tabulka č. 17 Běžná likvidita

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

Běžná likvidita	2015	2016	2017	2018	2019
AGADOS, spol. s r. o.	1,75	1,68	2,50	1,87	2,53
VEZEKO, s. r. o.	1,18	1,12	1,09	1,07	1,19
Oborové průměry	2,68	2,49	2,97	2,35	2,27

Společnost AGADOS, spol. s r. o., se během let 2015 až 2018 držela v doporučených hodnotách, které jsou uvedeny v rozmezí 1,5 až 2,5. V roce 2019 společnost překročila horní hranici doporučené hodnoty především kvůli nižším krátkodobým závazkům. Tuto hranici však překročila pouze o hodnotu 0,3. Naopak hodnoty společnosti VEZEKO, s. r. o., se nachází hluboko pod hranicí doporučených hodnot. Vzhledem k této situaci

lze usoudit, že společnost AGADOS, spol. s r. o., je schopna hradit své závazky pomocí oběžných aktiv průměrně dvakrát za účetní období. Ve srovnání s oborovými průměry byly výsledné hodnoty společnosti v letech 2015 až 2018 podprůměrné.

#### POHOTOVÁ LIKVIDITA

**Tabulka č. 18 Pohotovná likvidita**

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

<b>Pohotovná likvidita</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
AGADOS, spol. s r. o.	1,23	1,14	1,58	1,17	1,50
VEZEKO, s. r. o.	0,52	0,50	0,41	0,41	0,50
Oborové průměry	2,26	2,09	2,57	1,93	1,85

Vzhledem k doporučeným hodnotám, které se nachází v rozmezí 1 až 1,5, je společnost AGADOS, spol. s r. o., schopna hradit své závazky průměrně 1,32krát i bez nutnosti prodat své zásoby. V roce 2017 společnost doporučené hodnoty překročila o hodnotu 0,8, zatímco společnost VEZEKO, s. r. o., nedosáhla doporučených hodnot žádném sledovaném období. Ve srovnání s oborovými průměry byly výsledné hodnoty společnosti ve všech sledovaných obdobích podprůměrné.

#### OKAMŽITÁ LIKVIDITA

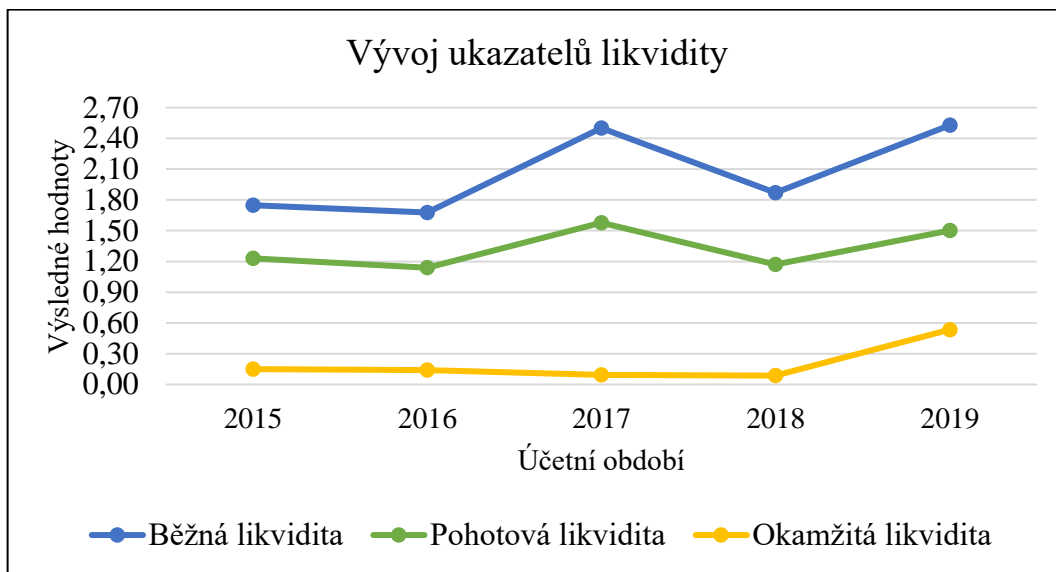
**Tabulka č. 19 Okamžitá likvidita**

Vlastní zpracování dle účetních výkazů

<b>Okamžitá likvidita</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
AGADOS, spol. s r. o.	0,15	0,14	0,09	0,09	0,53
VEZEKO, s. r. o.	0,27	0,22	0,17	0,18	0,27
Oborové průměry	1,12	1,02	1,40	0,81	0,93

V rámci okamžité likvidity, která zahrnuje tu nejlikvidnější část oběžných aktiv, tedy krátkodobý finanční majetek, se doporučené hodnoty nachází v rozmezí 0,2 až 0,5. Společnost AGADOS, spol. s r. o., nedosáhla doporučených hodnot ani v jednom sledovaném období, což je v roce 2015 až 2018 zapříčiněno nižší hodnotou peněžních prostředků, jimiž společnost disponuje. V roce 2019 společnost navýšila hodnotu peněžních prostředků. Zároveň s tímto navýšením vzrostla hodnota násobku okamžité likvidity až do výše, která lehce přesahuje hodnoty doporučené. Ve srovnání s oborovými

průměry byly výsledné hodnoty společnosti ve všech sledovaných obdobích podprůměrné.



Graf č. 9 Vývoj ukazatelů likvidity

Zdroj: Vlastní zpracování

## Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti vyjadřují poměr, v jakém jsou aktiva společnosti financována z vlastních a cizích zdrojů. Následující ukazatele jsou považovány za ukazatele finanční stability.

### CELKOVÁ ZADLUŽENOST

Tabulka č. 20 Celková zadluženost

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

Celková zadluženost [v %]	2015	2016	2017	2018	2019
AGADOS, spol. s r. o.	54,94	47,33	36,44	38,78	41,81
VEZEKO, s. r. o.	55,55	58,68	56,19	54,01	49,64

Celková zadluženost společnosti AGADOS, spol. s r. o., se v roce 2015 pohybovala na úrovni zvýšené zadluženosti, která se uvádí v rozmezí 50 až 70 %. V dalších letech se hodnoty ustálily na úrovni průměrné zadluženosti v rozmezí 30 až 50 %. Zlaté bilanční pravidlo však udává ideální zadluženost na úrovni 50 %, jelikož při nižším zadlužení se jedná o nízké využití efektu finanční páky, jehož zásluhou může společnost disponovat

větším finančním majetkem. Naopak společnost VEZEKO, s. r. o., dosahuje, až na rok 2019, zvýšené zadluženosti. V rámci cizího kapitálu jsou započítány taktéž položky časového rozlišení pasiv.

#### KOEFICIENT SAMOFINANCOVÁNÍ

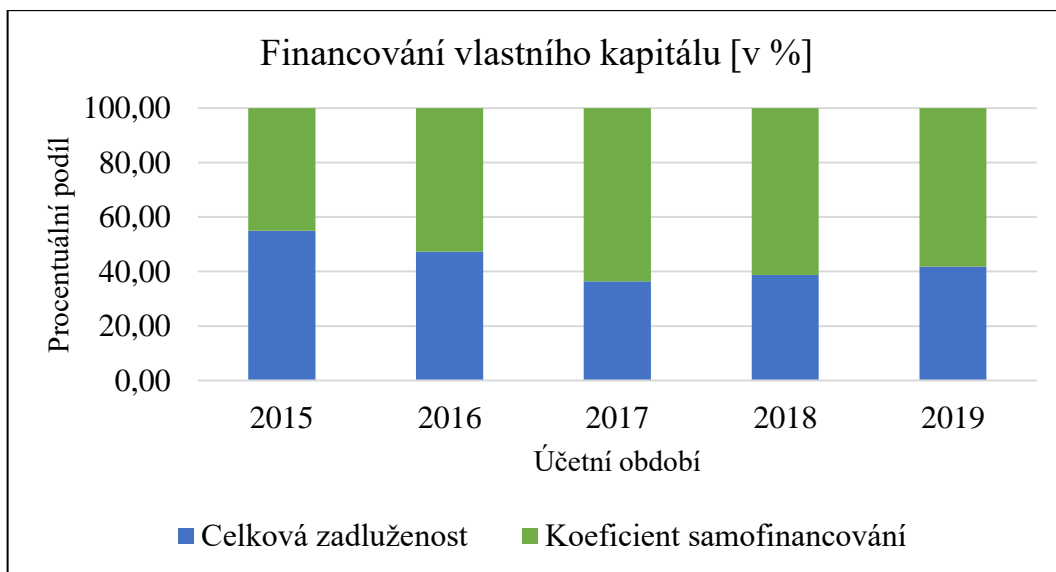
**Tabulka č. 21 Koeficient samofinancování**

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

Koeficient samofinancování [v %]	2015	2016	2017	2018	2019
AGADOS, spol. s r. o.	45,06	52,67	63,56	61,22	58,19
VEZEKO, s. r. o.	44,45	41,32	43,81	45,99	50,36
Oborové průměry	53,94	50,24	47,01	48,17	44,74

Obecně doporučovanou hodnotou tohoto ukazatele je 50 %, případně nepatrně více. Společnost AGADOS, spol. s r. o., v roce 2015 dosahovala hodnoty 45,06 %, od této doby se hodnoty zvyšovaly až do roku 2017, převážně kvůli rostoucímu vlastnímu kapitálu. V roce 2018 a 2019 hodnoty začaly mírně klesat, nicméně se pohybují na úrovni přibližně 60 %. Výsledky představují vyšší využití obvykle dražšího vlastního kapitálu oproti kapitálu cizímu. Naproti tomu společnost VEZEKO, s. r. o., dosahovala výrazně nižšího koeficientu samofinancování a od roku 2017 se více přibližovala oborovým průměrům.

Koeficient samofinancování velice úzce souvisí s ukazatelem celkové zadluženosti, jelikož zobrazují formu financování vlastního kapitálu. Jejich ideální hodnota by měla dosahovat přibližně 50 %, přičemž jejich součet by měl dát hodnotu 100 %. Vzájemný vztah těchto ukazatelů zobrazuje následující graf.



**Graf č. 10 Financování vlastního kapitálu**

Zdroj: Vlastní zpracování

#### MÍRA ZADLUŽENOSTI VLASTNÍHO KAPITÁLU

**Tabulka č. 22 Míra zadluženosti vlastního kapitálu**

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

Míra zadluženosti vlastního kapitálu [v %]	2015	2016	2017	2018	2019
AGADOS, spol. s r. o.	42,92	28,94	20,60	13,38	33,93
VEZEKO, s. r. o.	39,15	45,61	37,89	26,45	19,63

Jelikož by hodnoty neměly přesahovat hodnotu 100 %, můžeme soudit, že vlastní kapitál společnosti AGADOS, spol. s r. o., je velmi mírně zatížen dlouhodobými dluhy, nejedná se tedy o vysoké věřitelské riziko. Nejnižší míra zatížení nastala v roce 2018 při hodnotě 13,38 %. Nejvyšší hodnota byla zaznamenána v roce 2015 zatížením 42,92 %. V porovnání s konkurencí má v letech 2016 až 2018 společnost AGADOS, spol. s r. o., menší míru zadluženosti vlastního kapitálu.

#### KRYTÍ DLOUHODOBÉHO MAJETKU VLASTNÍM KAPITÁLEM

**Tabulka č. 23 Krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem**

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

Krytí DM vlastním kapitálem	2015	2016	2017	2018	2019
AGADOS, spol. s r. o.	1,14	1,13	1,50	1,41	1,17
VEZEKO, s. r. o.	0,83	0,76	0,78	0,85	0,94

Hodnoty převyšující hodnotu 1 naznačují, že společnost AGADOS, spol. s r. o., upřednostňuje finanční stabilitu před výnosem, jelikož využívá vlastní kapitál i ke krytí oběžných aktiv. Naopak konkurence se pohybuje po všechna sledovaná období pod hodnotou 1. Preferuje tedy výnos před finanční stabilitou.

## ÚROKOVÉ KRYTÍ

**Tabulka č. 24 Úrokové krytí**

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

Úrokové krytí	2015	2016	2017	2018	2019
AGADOS, spol. s r. o.	32,85	37,15	34,83	36,73	7,69
VEZEKO, s. r. o.	10,28	14,00	22,79	9,96	11,76

Doporučená hodnota úrokového krytí je alespoň trojnásobné převýšení zisku nad úroky. Úroková míra společnosti se v letech 2015 až 2018 pohybuje na úrovni alespoň 32násobného převýšení, přitom nejvyšší hodnoty dosahovala v roce 2016 při hodnotě 37,15. Po tato období společnost převyšuje úrokové krytí konkurence. Naopak v roce 2019 nastal hrubý pokles na hodnotu 7,69 zejména kvůli nízkému zisku. Lze však konstatovat, že společnost AGADOS, spol. s r. o., je schopna platit úrokové platby ze zisku.

## DOBA SPLÁCENÍ DLHU

**Tabulka č. 25 Doba splácení dluhu**

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

Doba splácení dluhu	2015	2016	2017	2018	2019
AGADOS, spol. s r. o.	2,39	2,19	1,96	2,29	4,01
VEZEKO, s. r. o.	4,66	4,32	3,65	5,50	3,57

Přijatelná doba splácení dluhu je stanovena na 3,5 roku, minimálně by se však mělo jednat o 1 rok. Doba splácení dluhu společnosti AGADOS, spol. s r. o., se v letech 2015 až 2018 pohybuje na úrovni přibližně dvou let a vykazuje tedy nižší dobu splácení dluhu než její konkurence. V roce 2019 tato doba vzrostla na 4 roky zvláště kvůli nízkému zisku. Celkově se jedná o přijatelnou dobu splácení dluhu.

## Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity vyjadřují, jak efektivně je společnost schopna disponovat se svými aktivy a jejich jednotlivými složkami. Mezi ukazatele aktivity se řadí doba obratu, u které jsou žádoucí co nejnižší hodnoty, naopak u rychlosti obratu se požaduje co nejvyšších hodnot.

**Tabulka č. 26 Ukazatele aktivity celkových aktiv**

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

Ukazatele aktivity celkových aktiv		2015	2016	2017	2018	2019
Doba obratu celkových aktiv	AGADOS, spol. s r. o.	0,59	0,63	0,61	0,69	0,64
	VEZEKO, s. r. o.	0,51	0,53	0,49	0,49	0,50
Rychlost obratu celkových aktiv	AGADOS, spol. s r. o.	1,70	1,58	1,64	1,45	1,55
	VEZEKO, s. r. o.	1,96	1,89	2,04	2,06	1,99
	Oborové průměry	1,78	1,96	1,88	2,05	2,11

### DOBA OBRATU CELKOVÝCH AKTIV

Z výsledných hodnot je zřejmé, že společnost AGADOS, spol. s r. o., je schopna celková aktiva obrátit v tržbách za přibližně 7 až 8 měsíců. V porovnání s konkurencí je na tom ale o něco hůře, jelikož konkurence je schopna obrátit celková aktiva v tržbách za přibližně 6 měsíců.

### RYCHLOST OBRATU CELKOVÝCH AKTIV

Rychlost obratu celkových aktiv zobrazuje, jak efektivně společnost nakládá se svými aktivy. Doporučená hodnota je na úrovni 1, avšak čím vyšší hodnota bude, tím lépe. Společnost po všechna sledovaná období dosahuje hodnot vyšších než 1. Nejvyšší efektivnosti dosáhla v roce 2018 při hodnotě 1,70. Naopak nejnižší efektivnosti dosahovala v roce 2018 při hodnotě 1,45. Oproti tomu nejnižší hodnota konkurence je 1,86 a nejvyšší 2,06, což značí vyšší efektivnost, než jakou má společnost AGADOS, spol. s r. o. V porovnání s oborovými průměry si společnost vede opět hůře.

## RYCHLOST OBRATU DLOUHODOBÉHO MAJETKU

Tabulka č. 27 Rychlost obratu dlouhodobého majetku

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

Rychlost obratu DM	2015	2016	2017	2018	2019
AGADOS, spol. s r. o.	4,31	3,39	3,87	3,34	3,11
VEZEKO, s. r. o.	3,64	3,47	3,63	3,81	3,72

Společnost efektivně hospodaří s dlouhodobým majetkem, jelikož hodnoty ve všech obdobích razantně přesahují hodnotu 1. Nejnižší efektivnost vykazovala v roce 2019 při hodnotě 3,11 a nejvyšší efektivnosti dosahovala v roce 2015 při hodnotě 4,31. V porovnání s konkurencí si společnost vede dobře. Rozdílné hodnoty nejsou nikterak markantní, nicméně společnost AGADOS, spol. s r. o., měla vyšší efektivnost pouze v roce 2015 a 2017.

Tabulka č. 28 Ukazatele aktivity zásob

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

Ukazatele aktivity zásob		2015	2016	2017	2018	2019
Doba obratu zásob	AGADOS, spol. s r. o.	37,92	38,85	46,80	52,28	46,98
	VEZEKO, s. r. o.	45,64	46,86	47,65	48,03	47,82
Rychlost obratu zásob	AGADOS, spol. s r. o.	9,49	9,27	7,69	6,89	7,66
	VEZEKO, s. r. o.	7,89	7,68	7,55	7,49	7,53

## DOBA OBRATU ZÁSOb

Doba, za kterou je společnost schopna přeměnit zásoby na peněžní prostředky, se do roku 2018 každoročně zvyšovala. V roce 2018 doba obratu zásob dosáhla svého maxima, které činí 52,28 dnů. Maximální doba obratu zásob konkurence činí 48,03 dnů, nicméně společnost AGADOS, spol. s r. o., dosahuje v letech 2015 až 2017 lepších výsledků než konkurence. V roce 2019 se společnosti tato doba podařila snížit na 46,98 dnů, díky vyšším tržbám než v letech 2015 až 2017 a snížení objemu zásob oproti roku 2018.

## RYCHLOST OBRATU ZÁSOb

V letech 2015 až 2017 si společnost vede lépe než konkurence, nicméně její schopnost rychlé přeměny zásob na peněžní prostředky se snižuje a v roce 2018 ji konkurence opět



překonává. V roce 2019 se situace znovu obrátila. Nejlepších hodnot společnost AGADOS, spol. s r. o., dosahovala v roce 2015, kdy se zásoby přeměnily v tržby více než 9krát. V roce 2018 obrat dosahoval nejnižších hodnot, kdy se podařilo zásoby obrátit téměř 7krát.

**Tabulka č. 29 Ukazatele aktivity pohledávek**

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

Ukazatele aktivity pohledávek		2015	2016	2017	2018	2019
<b>Doba obratu pohledávek</b>	AGADOS, spol. s r. o.	68,77	66,00	66,36	69,47	32,87
	VEZEKO, s. r. o.	15,41	18,59	14,39	14,74	14,40
<b>Rychlost obratu pohledávek</b>	AGADOS, spol. s r. o.	5,23	5,45	5,42	5,18	10,95
	VEZEKO, s. r. o.	23,36	19,37	25,03	24,42	25,00

**DOBA OBRATU POHLEDÁVEK**

Doba obratu pohledávek udává průměrnou dobu, za kterou byly pohledávky v daném účetním období uhrazeny. V letech 2015 až 2018 průměrná doba úhrady pohledávek společnosti AGADOS, spol. s r. o., činila 66 až téměř 70 dnů. Zatímco doba obratu pohledávek konkurence dosahovala přibližně 14 až 19 dnů, což je zhruba 4krát kratší doba než u společnosti AGADOS, spol. s r. o. V roce 2019 se však sledované společnosti podařilo tuto dobu snížit na polovinu, tedy na 33 dnů. Snížení pohledávek v roce 2019 zapříčinila přeshraniční fúze, která způsobila snížení pohledávek o 35 600 tis. Kč.

**RYCHLOST OBRATU POHLEDÁVEK**

Z důvodu vysokých hodnot doby splatnosti pohledávek je rychlost obratu pohledávek poměrně nízká. V letech 2015 až 2018 se pohledávky v tržbách obrátily pouze 5krát, kdežto konkurence dokázala své pohledávky v tržbách obrátit až 25krát. V roce 2019 došlo ke snížení doby obratu, což napomohlo k zvýšení rychlosti obratu pohledávek na hodnotu 10,95. Toto zvýšení svědčí o častějším přítoce peněžních prostředků, v nichž je obsažen zisk společnosti.

**Tabulka č. 30 Ukazatele aktivity závazků**

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

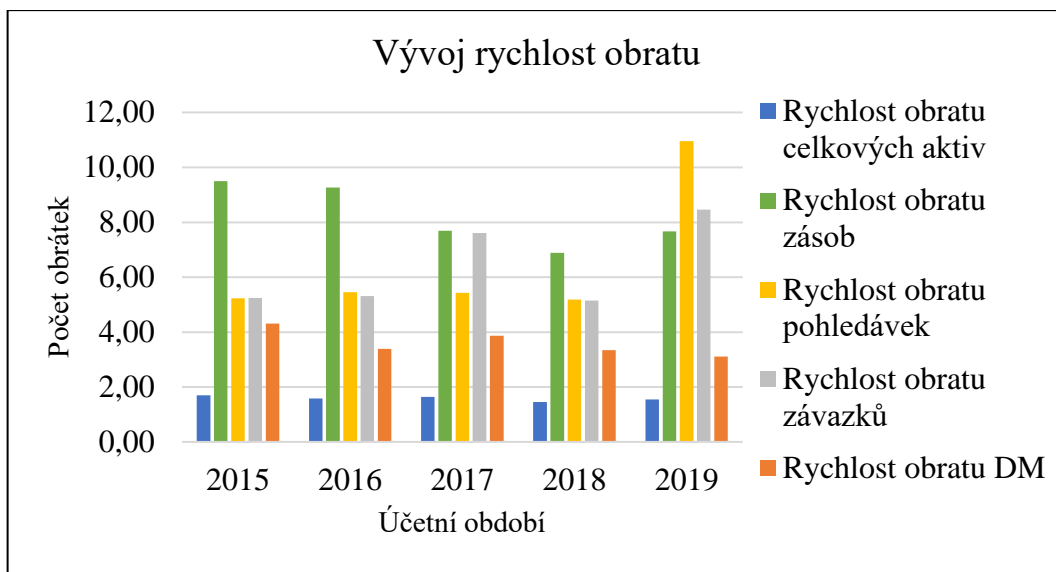
Ukazatele aktivity závazků		2015	2016	2017	2018	2019
Doba obratu závazků	AGADOS, spol. s r. o.	68,65	67,70	47,33	69,91	42,53
	VEZEKO, s. r. o.	69,37	75,56	69,82	73,05	70,25
Rychlost obratu závazků	AGADOS, spol. s r. o.	5,24	5,32	7,61	5,15	8,46
	VEZEKO, s. r. o.	5,19	4,76	5,16	4,93	5,12

**DOBA OBRATU ZÁVAZKŮ**

Doba obratu závazků by měla být delší než doba obratu pohledávek, tato situace však nastala pouze v letech 2016, 2018 a 2019. V ostatních letech doba obratu pohledávek převyšuje dobu platnosti závazků. V letech 2016, 2018 a 2019 společnost mohla po dobu, než své závazky uhradí, využívat takzvaný dodavatelský úvěr, jako zdroj financování. Tento úvěr vyplývá z rozdílu doby obratu závazků a doby obratu pohledávek. Doba, o kterou společnost odloží úhradu, však nesmí být příliš dlouhá, aby nedošlo k sankcím za nedodržení doby splatnosti. Nicméně v roce 2015 a 2017 měla společnost kratší dobu obratu závazků než pohledávek, takže musela své závazky platit z jiných zdrojů než z uhrazených pohledávek. Nejdelší doba obratu závazků nastala v roce 2018 při téměř 70 dnech. Nejkratší doba nastala v roce 2019 při téměř 43 dnech. V porovnání s konkurencí je na tom společnost AGADOS, spol. s r. o, kromě roku 2017 a 2019 dosti podobně. V těchto dvou letech se však doba obratu závazků sledované společnosti zkrátila a doba obratu závazků konkurence zůstala na podobných hodnotách jako v ostatních obdobích.

**RYCHLOST OBRATU ZÁVAZKŮ**

Rychlost obratu závazků informuje o tom, kolikrát se v daném období závazky obrátily při dosažení tržeb. V letech 2015 a 2016 se závazky obrátily přibližně 5krát, zatímco v roce 2017 rychlost obratu závazků vzrostla na hodnotu 7,61. V roce 2018 hodnoty poklesly na původní rychlost, tedy na hodnotu přibližně pětinásobného obratu závazků. V roce 2019 se však rychlost opět zvýšila na více než 8 obrátek, díky snížení objemu krátkodobých závazků, jako v roce 2017. V porovnání s konkurencí má společnost kromě roku 2017 a 2019 velmi podobné hodnoty.



**Graf č. 11 Vývoj vybraných ukazatelů aktivity**

Zdroj: Vlastní zpracování

### 2.3.5 Shrnutí finanční analýzy

#### Soustavy ukazatelů

V rámci Kralickova Quicktestu, jenž se řadí mezi bonitní modely, bylo zjištěno, že společnost z hlediska finanční stability vykazuje velmi dobré výsledky, které, až na rok 2019, dosahují hodnoty 1. V rámci rentability je na tom společnost poněkud hůře. Velmi dobrých až výborných hodnot společnost dosáhla pouze v roce 2015 a 2016. V ostatních letech se hodnoty pohybují v oblasti hodnocení, která se označuje za dobrou až špatnou. Z pohledu Kralickova Quicktestu lze tedy usoudit, že v rámci rentability je na tom společnost postupem let hůře. V celkovém zhodnocení se však společnost, až na rok 2018, jeví jako bonitní. V roce 2018 se hodnoty pohybují v oblasti šedé zóny.

Index IN05 je dlouhodobě považován za nejideálnější model pro rychlé zhodnocení českých společností, měl by tedy lépe vyjádřit situaci společnosti. Dle výpočtu Indexu IN05 je společnost AGADOS, spol. s r. o., až na rok 2019, společností bonitní. V letech 2015 až 2018 tedy společnost vytváří hodnotu pro její vlastníky, i když se výsledná hodnota v roce 2018 podstatně snížila. V roce 2019 hodnota klesla na úroveň šedé zóny, ve které není zřejmá její situace. Hodnoty však v žádném roce neklesly na hodnoty vyjadřující bankrotní společnost, což lze hodnotit velmi pozitivně. V roce 2019 měla na společnost negativní vliv přeshraniční fúze.

## **Absolutní ukazatele**

Horizontální analýza rozvahy na straně aktiv poukazuje na každoročně kolísající vývojový trend. Nejvýraznější nárůst na straně stálých aktiv byl zaznamenán v roce 2016, kdy se, zejména díky nárůstu dlouhodobého hmotného majetku, stálá aktiva navýšila o 30 290 tis. Kč. Naopak největší a zároveň jediný pokles stálých aktiv nastal v roce 2017, kdy se jejich hodnota, kvůli snížení dlouhodobého hmotného majetku, snížila o 16 225 tis. Kč. Nejvýraznější nárůst oběžných aktiv činil 27 373 tis. Kč a nastal v roce 2018, díky většímu nárůstu zásob a pohledávek. Největší pokles oběžných aktiv činil 34 983 tis. Kč a nastal v roce 2019, kvůli rapidnímu snížení pohledávek o 49 130 tis. Kč. Na straně pasiv došlo k největšímu nárůstu vlastního kapitálu v roce 2015, díky navýšení výsledku hospodaření minulých let. Nárůst vlastního kapitálu činil 32 601 tis. Kč. Nejhlubší a jediný propad hodnoty vlastního kapitálu zapříčinilo ážio a kapitálové fondy, které se snížily o 28 499 tis. Kč a dále také pokles výsledku hospodaření běžného účetního období o 23 295 tis. Kč. Tento pokles nastal v roce 2019. Jediný nárůst cizích zdrojů nastal v roce 2018 a činil 26 789 tis. Kč. Nárůst byl zapříčiněn nárůstem krátkodobých závazků o 35 374 tis. Kč. Nejvýraznější pokles cizích zdrojů byl v roce 2017 a činil 33 145 tis. Kč. Tento pokles byl zapříčiněn poklesem krátkodobých závazků o 26 014 tis. Kč. V roce 2019 hodnoty ostatních dlouhodobých cenných papírů, krátkodobých pohledávek, oceňovacích rozdílů z přeměn a výsledku hospodaření běžného účetního období ovlivnila přeshraniční fúze s dceřinou společností v Německu.

Na základě vertikální analýzy rozvahy bylo zjištěno, že největší část aktiv tvoří v letech 2015 až 2018 oběžná aktiva, zatímco v roce 2019 tvoří největší část aktiv stálá aktiva. Stěžejní částí stálých aktiv je dlouhodobý hmotný majetek, který činí průměrně 43 % celkových aktiv. Kdežto největší částí oběžných aktiv jsou, až na rok 2019, pohledávky, které tvoří v těchto letech průměrně 34 % celkových aktiv. V roce 2019 se na základě fúze snížil celkový objem těchto pohledávek na téměř 20 % z celkových aktiv. Hlavní část pasiv tvořily v roce 2015 závazky, které činily přibližně 54 % celkových pasiv, zatímco druhou podstatnou část tvořil vlastní kapitál, jehož největší část tvoří výsledek hospodaření z minulých let. Od roku 2016 činí největší část pasiv právě vlastní kapitál, jehož podíl na celkových pasivech se zvýšil na průměrných 59 %. Podíl závazků se v těchto obdobích snížil na průměrných 40 %. Po celkovém zhodnocení vertikální

analýzy rozvahy lze usoudit, že rozložení podílu jednotlivých položek aktiv a pasiv zůstává po většinu období srovnatelný.

Při posouzení horizontální analýzy výkazu zisků a ztrát bylo zjištěno, že hodnota tržeb z prodeje vlastních výrobků a tržeb se výrazně nemění a drží se na podobné úrovni. Naproti tomu se hodnota výkonové spotřeby až do roku 2018 zvyšovala. V roce 2018 výkonová spotřeba zaznamenala nárůst o 7,61 %, avšak v roce 2019 nastal pokles hodnoty o 5,66 %. Obrovské výkyvy nastaly u změny stavu zásob vlastní činnosti, přičemž v roce 2016 nastal nejhlubší pokles hodnot o 9 747,62 %. Naopak největší nárůst byl o 104,36 % a nastal v roce 2018. Hodnoty osobních nákladů dosahovaly každoročního nárůstu o přibližně 10 %. Ostatní provozní výnosy měly, až na rok 2016, rostoucí tendenci. Toto tempo se však postupně snižovalo. Ostatní provozní náklady měly po všechna sledovaná období rostoucí tendenci a jejich tempo růstu se postupně zvyšovalo. Provozní výsledek hospodaření společnosti AGADOS, spol. s r. o., zaznamenává, až na rok 2018, klesající tendenci. Největší pokles nastal v roce 2019 a činil 58,66 %. Tento údaj sděluje, že společnost svou podnikatelskou činností postupem času vydělává méně peněz. Výnosové úroky a podobné výnosy během let zaznamenaly změny hodnot pouze v řádu desetitisíců Kč, naproti tomu nákladové úroky a podobné náklady, které měly podstatně kolísavý vývoj, zaznamenaly změny v řádech milionů Kč. Největší propad hodnoty činil 46,96 % a nastal v roce 2016. Největší nárůst hodnoty nastal v roce následujícím a jednalo se o 227,16% nárůst. Při hodnocení záporného finančního výsledku docházelo ke kolísavým hodnotám. Nejvíce se společnosti podařilo snížit finanční ztrátu v roce 2018, avšak k největšímu prohloubení ztráty došlo hned v roce následujícím. Z postupného snižování nárůstu hodnoty výnosů a souběžného zvyšování nárůstu hodnoty nákladů je zřejmé, že hodnota výsledku hospodaření za účetní období se kromě roku 2018 snižuje. Největší pokles hodnoty výsledku hospodaření nastal v roce 2019 a jednalo se o pokles o 77,75 %. Na závěr této analýzy je však třeba vyzdvihnout rok 2018, ve kterém se hodnota téměř všech výnosů zvýšila natolik, že poprvé došlo k meziročnímu nárůstu výsledku hospodaření za účetní období a také k nejvyššímu nárůstu čistého obrátu za účetní období.

Z vertikální analýzy výkazu zisků a ztrát vyšlo najevo, že výnosy jsou průměrně z 93 % tvořeny tržbami z prodeje vlastních výrobků a služeb, což je naprosto pochopitelné, jelikož se jedná o výrobní společnost. Druhou podstatnější část tvoří ostatní provozní

výnosy s přibližně 7% podílem. Kardinální část nákladů je tvořena výkonovou spotřebou, která představuje průměrně 69% podíl. Následná značná část nákladů je tvořena ostatními náklady, jenž prezentují průměrně 18% podíl. Z celkového pohledu na vertikální analýzu výkazu zisků a ztrát lze prohlásit, že podílové rozložení výnosů a nákladů zůstává velmi podobné.

### **Rozdílové ukazatele**

Čistý pracovní kapitál, který stejně jako čisté pohotové prostředky patří mezi rozdílové ukazatele, dosáhl ve všech sledovaných obdobích kladných hodnot, které vyjadřují platební schopnost společnosti. Společnost je tedy dle tohoto ukazatele schopna reagovat na nenadále změny, jenž vyžadují rezervní likvidní prostředky. Nicméně z pohledu ukazatele čistých pohotových prostředků, který je očištěn od méně likvidních oběžných aktiv, by společnost v žádném případě nebyla schopna pohotově reagovat na nenadálé změny, které by vyžadovaly okamžité splacení. Hodnoty se pohybují v záporných číslech, které byly způsobeny zejména odečtením krátkodobých pohledávek, jako velmi málo likvidních aktiv, které společnost nemůže použít k okamžitému splacení, jelikož musí počkat, až dlužník pohledávku splatí. Nejhorší hodnoty tohoto ukazatele vykazovala společnost v roce 2018, v následujícím roce se ji však podařilo zlepšit natolik, že v roce 2019 společnost dosahovala svých nejlepších hodnot, i když byly stále záporné.

### **Poměrové ukazatele**

Analýza poměrových ukazatelů zahrnovala ukazatele rentability, likvidity, zadluženosti a aktivity. Vybrané ukazatele byly porovnány s konkurencí či s oborovými průměry. V rámci ukazatelů rentability byla jako první vyhodnocena rentabilita vlastního kapitálu. V prvních dvou zkoumaných letech si společnost vedla velice dobře, dosahovala větší rentability než konkurence a ve srovnání s oborovými průměry dosahovala nadprůměrných hodnot. Poté však hodnota rentability vlastního kapitálu začala výrazněji klesat. V roce 2017 a 2018 rovněž dosahuje dobrých hodnot, nicméně v roce 2019 se tato rentabilita propadla až na 3,92 % z původních 32,38 %, jichž dosahovala v roce 2015. Kvůli tomuto poklesu dosahovala rentabilita vlastního kapitálu nižší výnosnosti než rentabilita aktiv. V roce 2019 tedy rentabilita dosahovala velmi podprůměrných hodnot i ve srovnání s konkurencí. V celkovém zhodnocení rentability vlastního kapitálu je nutné zmínit, že rentabilita dosahovala po všechna sledovaná období kladných hodnot, a lze

ji tedy prohlásit za rentabilní z hlediska vlastního kapitálu. Výrazný propad však naznačuje, že společnost by se v následujících letech mohla stát nerentabilní. Rentabilita aktiv dosahuje v letech 2015 až 2018 ve srovnání s konkurencí velmi dobrých hodnot a v porovnání s oborovými průměry hodnot průměrných. V roce 2019 došlo k výraznějšímu poklesu na 4,73 % a rentabilita se tak snížila pod úroveň rentability konkurence i oborových průměrů. Hodnoty nicméně dosahují kladných hodnot, tudíž je společnost v oblasti aktiv rentabilní. Rentabilita dlouhodobého kapitálu vykazuje nadprůměrné hodnoty v porovnání s konkurencí až do roku 2019, kdy rentabilita opět výrazně poklesla na 6,07 %. Rentabilita tržeb společnosti představuje průměrné hodnoty v porovnání s oborovými průměry a nadprůměrné hodnoty v porovnání s konkurencí. Problém nastal opět v roce 2019, kdy rentabilita tržeb poklesla pod hodnoty konkurence na 2,83 %. Z celkového pohledu na rentabilitu společnosti je zřejmé, že společnost je rentabilní ve všech sledovaných oblastech. Její rentabilita se však postupem času snižuje. V roce 2018 došlo u všech ukazatelů rentability ke stagnaci či mírnému zlepšení hodnot, to se však opět změnilo v roce 2019, kdy jsou všechny ukazatele výrazně ovlivněny fúzí s dceřinou společností, která zapříčinila výrazný pokles výsledku hospodaření, z tohoto důvodu dosahovaly všechny ukazatele rentability nejhorších a zároveň zjevně podprůměrných hodnot.

Ukazatele likvidity se zaměřují na schopnost společnosti splatit své krátkodobé závazky prostřednictvím rychlé přeměněny určité části oběžných aktiv na peníze. V rámci běžné likvidity, která bere v úvahu celková oběžná aktiva, vyšlo najevo, že společnost je schopna hradit své závazky průměrně dvakrát za účetní období, což je v porovnání s konkurencí nadprůměrná hodnota. V porovnání s oborovými průměry se však jedná o hodnoty podprůměrné. Nadprůměrných hodnot dosáhla společnost pouze v roce 2019. V rámci pohotové likvidity, která zahrnuje oběžná aktiva bez málo likvidních zásob, je společnost schopna hradit své závazky průměrně 1,32krát, což je v porovnání s konkurencí dosti nadprůměrná hodnota, avšak oproti oborovým průměrům se jedná o podprůměrné hodnoty. Okamžitá likvidita společnosti, jenž bere v potaz tu nejlikvidnější část aktiv, dosahovala, až na rok 2019, spíše podprůměrných hodnot. V celkovém zhodnocení likvidity se jedná o společnost likvidní, která však v porovnání s oborovými průměry dosahuje nejčastěji hodnot podprůměrných, jelikož disponuje

poměrně nízkou hodnotou peněžních prostředků. V porovnání s konkurencí vykazuje, až na hodnoty okamžité likvidity, nadprůměrné výsledky.

Ukazatele zadluženosti se orientují na zhodnocení financování aktiv pomocí vlastních a cizích zdrojů. Celková zadluženost společnosti se pohybuje, až na rok 2015, ve kterém dosahovala téměř 55 %, na úrovni průměrné zadluženosti okolo 40 %, naproti tomu konkurence vykazovala zadluženost zvýšenou. Koeficient samofinancování, jenž souvisí s ukazatelem celkové zadluženosti vyjadřuje, že společnost byla v letech 2015 a 2016 financována přibližně z 50 % penězi svých vlastníků. V následujících letech se tato hodnota zvýšila na 60 %, což představuje nadprůměrné hodnoty. Z toho vyplývá, že společnost častěji využívá k financování dražší vlastní kapitál. Míra zadluženosti vlastního kapitálu dosahuje velmi nízkých hodnot, a lze tedy konstatovat, že vlastní kapitál téměř není zatížen dlouhodobými dluhy a je zde tedy velmi nízké věřitelské riziko. Hodnoty ukazatele krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem naznačují, že společnost oproti konkurenci upřednostňuje finanční stabilitu před výnosem, jelikož využívá vlastní kapitál i ke krytí oběžných aktiv. Úrokové krytí vykazuje mnohem větší hodnoty než konkurence a vyjadřuje situaci, kdy je společnost bez jakýchkoli problémů schopna po všechna sledovaná období platit úrokové platby ze zisku, i přes výrazný pokles hodnoty v roce 2019. Doba splácení dluhu se u společnosti AGADOS, spol. s r. o., pohybuje, až na rok 2019, kdy doba stoupla na čtyři roky, kolem dvou let, což je oproti konkurenci poměrně krátká doba. Při celkovém zhodnocení zadluženosti společnosti lze konstatovat, že společnost pro své fungování využívá spíše vlastního kapitálu, upřednostňuje finanční stabilitu a nedostává se do problému s příliš vysokou zadlužeností.

Ukazatele aktivity vyjadřují schopnost společnosti disponovat se svými aktivy. Hodnoty ukazatelů aktivity celkových aktiv vypovídají v rámci doporučených hodnot o efektivním využívání aktiv jako celku, nicméně oproti konkurenci a oborovým průměrům se jedná o nepatrně horší efektivnost. Rychlost obratu dlouhodobého majetku vyjadřuje velmi efektivní hospodaření společnosti s dlouhodobým majetkem, jelikož hodnoty značně převyšují hodnotu 1. V porovnání s konkurencí je efektivnost na podobné úrovni. V oblasti ukazatelů aktivity zásob dosahuje společnost AGADOS, spol. s r. o., až na rok 2018, lepších výsledků než konkurence, nicméně rozdíly nejsou nikterak vysoké a lze tudíž konstatovat, že efektivnost využívání zásob je u obou společností podobná.



Ukazatele aktivity pohledávek vykazují razantní rozdíly mezi zkoumanou společností a její konkurencí. Zkoumaná společnost u těchto ukazatelů dosahovala mnohem horších hodnot, což vypovídá o zbytečně velké vázanosti aktiv ve formě pohledávek. Zlepšení této situace nastalo v roce 2019, kdy proběhla přeshraniční fúze s dceřinou společností a hodnota pohledávek se snížila. Ukazatele aktivity závazků společnosti AGADOS, spol. s r. o., dosahují, až na rok 2017 a 2019, velmi podobných hodnot jako u konkurence. Zkoumané společnosti se i přes vysoké hodnoty ukazatelů aktivity pohledávek podařilo v roce 2016, 2018 a 2019 plnit stav, kdy ukazatele aktivity závazků tyto hodnoty převyšují. Tato situace dává společnosti možnost po dobu, než své závazky uhradí, využívat takzvaný dodavatelský úvěr jako zdroj financování. V celkovém zhodnocení schopnosti společnosti disponovat se svými aktivy je možné tvrdit, že, až na ukazatele aktivity pohledávek, společnost efektivně nakládá se svými aktivy, i když mnohdy hůře než konkurence. Konkurence je díky nízkým hodnotám u ukazatelů aktivity pohledávek schopna mnohem déle využívat zmíněný dodavatelský úvěr.

### 3 NÁVRHY ŘEŠENÍ

Následující kapitola popisuje možné návrhy na zlepšení finanční situace společnosti AGADOS, spol. s r. o. Jednotlivé návrhy navazují na nalezená slabá místa, jež byla odhalena pomocí nástrojů finanční analýzy v předchozí kapitole. Návrhy navazují na problémy, které byly zjištěny z účetních výkazů v letech 2015 až 2019 a nejsou tedy ovlivněny současnou pandemií koronaviru. Veškeré návrhy jsou vztaženy k roku 2019.

Jedním z problémů, který se u společnosti AGADOS, spol. s r. o., vyskytuje, je nízká hodnota peněžních prostředků, která výrazně ovlivňuje její schopnost uhradit právě splatné závazky. Nízká hodnota peněžních prostředků je rovněž spojena s vyšší pohledávek, jejichž doba obratu je v porovnání s konkurencí poměrně dlouhá. Průměrná doba obratu pohledávek společnosti AGADOS, spol. s r. o., činí více než 60 dnů, což je v porovnání s konkurencí o zhruba 45 dnů delší doba obratu. V návaznosti na dobu obratu závazků je sice doba obratu pohledávek v roce 2016, 2018 a 2019 kratší než doba obratu závazků, což je výhodná situace, nicméně rozdíl mezi těmito ukazateli je v roce 2016 a 2018 přibližně 1 den a v roce 2019 necelých 10 dnů, zatímco u konkurence se jedná o rozdíl přibližně 56 dnů. Pro společnost AGADOS, spol. s r. o., by tedy bylo vhodné zkrátit dobu obratu pohledávek, aby se zvýšila jistota, že společnost obdrží peníze od odběratelů dříve, než bude nucena odeslat peněžní prostředky na úhradu svých závazků. Zároveň tím promění pohledávky na peněžní prostředky, což napomůže zlepšení stavu čistých pohotových prostředků.

V roce 2019 se sice doba obratu pohledávek snížila na 32 dnů, nicméně se v porovnání s konkurencí stále jedná o dlouhou dobu obratu. Společně s tímto zlepšením se rovněž navýšila hodnota peněžních prostředků, hodnota čistých pohotových prostředků však stále vykazuje záporné výsledky.

Dobu splatnosti pohledávek má společnost nastavenou různě. Jedná se o platby předem nebo také faktury s dobou splatnosti až 60 dnů (Ostrý, 2021).

Doba splatnosti 60 dnů dává společnosti v očích odběratelů jistou konkurenční výhodu, nicméně kvůli dlouhé době splatnosti společnost disponuje nižší hodnotou peněžních prostředků.

Další skutečností je vyšší míra využívání vlastního kapitálu, se kterou souvisí nízké využívání mnohdy levnějšího cizího kapitálu, tedy nízké využití finanční páky. V případě, kdy je úroková míra cizího kapitálu nižší než výnosnost aktiv, napomáhá dluh ke zvýšení rentability a ziskovosti vlastního kapitálu. Díky využívání cizího kapitálu je možné dosáhnout zvýšení zisku, jelikož úroky za využívání cizího kapitálu snižují daňové zatížení.

### 3.1 Navýšení hodnoty peněžních prostředků

Na základě analýzy čistých pohotových prostředků společnosti bylo zjištěno, že společnost disponuje nízkým stavem peněžních prostředků, tudíž by společnost nebyla schopna dostát svým závazkům, které by vyžadovaly okamžité splacení. Hodnotu peněžních prostředků ovlivňuje zejména dlouhá doba obratu pohledávek a jejich vysoká celková hodnota. Pro zlepšení stavu čistých pohotových prostředků je vhodné navýšit hodnotu peněžních prostředků pomocí zkrácení doby obratu pohledávek. Pro zlepšení hodnot jsou doporučeny následující nástroje.

#### 3.1.1 Upomínání odběratelů

Jedním z mírnějších způsobů, jak přimět odběratele zaplatit jejich závazek ke společnosti, aniž by společnost AGADOS, spol. s r. o., musela využít outsourcingových služeb, je nastavení systému upomínání odběratelů, kteří své závazky ani po době splatnosti nesplatili.

Společnosti se nabízí možnost nastavení vlastního upomínacího systému, který může mít například tři stupně. Návrh systému upomínání je uveden v následující tabulce.

**Tabulka č. 31** Systém upomínání odběratelů

Zdroj: Vlastní zpracování

Upomínání odběratelů	Období po splatnosti	Forma	Přístup
1. upomínka	5. den	email	vlídné upozornění na zpoždění
2. upomínka	15. den	telefonní kontaktování	upozornění na možné následky při nesplacení závazku
3. upomínka	30. den	písemná upomínka	stanovení posledního možného termínu splacení, před zahájením vymáhání a neposkytnutí dalších výrobků na fakturu, před splacením závazků

V první fázi upomínání je zapotřebí myslet na to, že odběratel mohl na úhradu zapomenout, ale má zájem svůj závazek splatit. Je tedy vhodné zvolit vlídný přístup, pomocí emailového upozornění. Tímto přístupem společnost svého zákazníka neodradí a nepřijde o jeho možný budoucí zájem o výrobky. V druhé fázi upomínání by bylo vhodné dlužníka upozornit na možné následky, které by mohly nastat v případě, kdy se rozhodne dluh nesplatit. Tento druh upomínky je vhodné provést alespoň telefonním hovorem, ovšem od zaměstnance, který má s tímto jednáním zkušenosti, aby zákazníka ihned neodradil. V případě třetí a zároveň poslední upomínky je na řadě stanovení posledního možného termínu ke splacení před tím, než společnost začne záležitost řešit různými způsoby vymáhání. Další podmínkou třetí upomínky je zastavení poskytování výrobků na fakturu, dokud odběratel svůj dluh nesplatí.

Tento nástroj sloužící ke zkracování doby obratu pohledávek je však vhodné provádět zaměstnancem, který má s tímto přístupem již zkušenosti a dokáže vyvinout přiměřený, ale účinný tlak, který neodradí zákazníky, kteří na platbu pouze zapoměli nebo nejsou momentálně schopni kvůli mimořádné situaci dluh splatit, ale jsou ochotni se na dalším postupu dohodnout.

V případě, kdy tento úkon bude prováděn zaměstnancem společnosti, budou celkové náklady na tuto formu zkracování doby obratu pohledávek činit souhrn celkových nákladů na hrubou mzdu zaměstnance, který se tomuto úkonu bude věnovat.

**Tabulka č. 32 Celkové náklady na upomínání odběratelů**

Zdroj: Vlastní zpracování

Náklady	Hodnoty v Kč
Hrubá mzda za měsíc	3 750
Sociální pojištění za zaměstnavatele	0
Zdravotní pojištění za zaměstnavatele	0
Celkový náklad zaměstnavatele za měsíc	3 750
Celkový náklad zaměstnavatele za rok	45 000

Vezme-li se v úvahu kratší pracovní doba zaměstnance, probíhající na základě dohody o provedení práce, tedy kupříkladu 25 hodin za měsíc za hrubou mzdu ve výši 150 Kč za hodinu, celkový náklad společnosti by se rovnal hrubé, respektive čisté mzdě zaměstnance. Celkový náklad by tedy činil 45 000 Kč za rok, jelikož výše mzdy za jeden kalendářní měsíc nepřesahuje 10 000 Kč a zaměstnavatel tudíž neodvádí sociální

a zdravotní pojištění za zaměstnance. Tyto náklady by však napomohly k navýšení peněžních prostředků, které by se přeměnily právě z pohledávek, jež by byly tímto způsobem dříve splaceny. Tato situace by taktéž napomohla ke zlepšení hodnot ukazatele čistých pohotových prostředků, v nichž společnost dosahovala záporných hodnot. V případě, že společnost má většinu odběratelů, kteří svůj závazek do druhé upomínky splatí, lze uvažovat o zkráceném pracovním úvazku zaměstnance, čímž by se snížily náklady na jeho mzdu. Pakliže by společnost nabyla dojmu, že některý ze stávajících zaměstnanců by tuto práci jak časově, tak profesně zvládnul, je možné mu tuto práci přiřadit, tudíž by společnosti nevznikaly náklady na nového zaměstnance.

Pro modelový příklad je subjektivně předpokládáno, že alespoň 50 % z celkových nesplacených pohledávek by bylo díky tomuto nástroji splaceno a změna ukazatelů by byla následující.

### **Změny rozvahy při zavedení upomínek odběratelů**

**Tabulka č. 33 Zjednodušená rozvaha při zavedení upomínek odběratelů**

Zdroj: Vlastní zpracování

<b>Rozvaha k 31. 12. 2019 v tis. Kč</b>					
<b>Položka</b>	<b>Před</b>	<b>Po</b>	<b>Položka</b>	<b>Před</b>	<b>Po</b>
Aktiva	292 247	292 247	Pasiva	292 247	292 247
Stálá aktiva	145 762	145 762	Vlastní kapitál	170 051	170 051
Oběžná aktiva	145 719	145 719	Cizí zdroje	119 750	119 750
Zásoby	59 211	59 211	Rezervy	4 407	4 407
Pohledávky	55 683	27 842	Závazky	115 343	115 343
Peněžní prostředky	30 825	58 667	Dlouhodobé závazky	57 696	57 696
			Krátkodobé závazky	57 647	57 647
ČSR aktiv	766	766	ČSR pasiv	2 446	2 446

Hodnota celkových pohledávek by v tomto případě poklesla na 27 842 tis. Kč a hodnota peněžních prostředků by o tuto hodnotu narostla.

### **Změny rozdílových ukazatelů při zavedení upomínek odběratelů**

**Tabulka č. 34 Změna rozdílových ukazatelů při upomínání odběratelů**

Zdroj: Vlastní zpracování

<b>Rozdílový ukazatel [v tis. Kč]</b>	<b>Před</b>	<b>Po</b>
Čisté pohotové prostředky	-26 822	1 019

Hodnota čistých pohotových prostředků by vstoupila do kladných hodnot, což představuje určitou finanční rezervu, která vznikne při zaplacení všech právě splatných závazků. Tato rezerva činí 1 019 tis. Kč.

### **Změny poměrových ukazatelů při zavedení upomínek odběratelů**

**Tabulka č. 35 Změna ukazatelů likvidity při upomínání odběratelů**

Zdroj: Vlastní zpracování

<b>Ukazatele likvidity</b>	<b>Před</b>	<b>Po</b>
Okamžitá likvidita	0,53	1,02

Ukazatel okamžité likvidity by se v této situaci nacházel nad hranicí doporučených hodnot, nicméně by se přiblížil k hodnotám oborových průměrů, jejichž hodnota v roce 2019 činí 0,93. S nově vzniklou přebytečnou okamžitou likviditou nakládá podkapitola 3.2 Zvýšení rentability.

**Tabulka č. 36 Změna ukazatelů aktivity pohledávek při upomínání odběratelů**

Zdroj: Vlastní zpracování

<b>Ukazatele aktivity pohledávek</b>	<b>Před</b>	<b>Po</b>
Doba obratu pohledávek	32,87	20,54
Rychlost obratu pohledávek	10,95	17,53

Ukazatel doby obratu pohledávek by se v tomto případě snížil z hodnoty 32,87 na hodnotu 20,54, čímž by se přiblížil hodnotám konkurence a společnost by měla možnost delšího využívání dodavatelského úvěru.

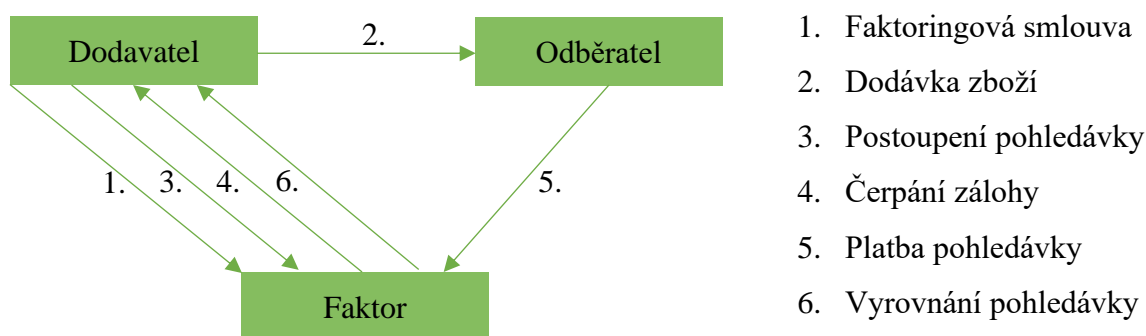
Rychlost obratu pohledávek by se v návaznosti na zlepšení ukazatele doby obratu pohledávek zvýšila na 17,53 obrátek z původních 10,95.

### **3.1.2 Faktoring**

Jestliže by společnost neměla zájem nebo by nebyla schopna sama zajistit upomínání odběratelů, je možnost využití faktoringu. Faktoring spočívá v předem sjednaném odkupu krátkodobých pohledávek faktoringovou společností, nejčastěji bankou, která zajišťuje správu a inkaso pohledávek v případě platební neochoty či platební neschopnosti odběratelů. Tato faktoringová společnost v případě

bezregresního faktoringu přebírá od dodavatele veškeré riziko, spojené s neschopností či neochotou odběratele splácet (Režňáková, 2010, s. 92).

Faktoring se využívá u pohledávek, které vznikly na základě prodeje zboží či služby na obchodní úvěr. Zpravidla se jedná o pohledávky se splatností do 180 dnů. Faktoring vzniká na základě faktoringové smlouvy mezi prodávajícím a faktoringovou společností, tedy faktorem. Mezi výhody faktoringu patří snižování vázanosti kapitálu v pohledávkách, eliminování rizika spojeného s nezaplacením pohledávky a snižování administrativních nákladů spojených s evidencí pohledávek. Podstatou faktoringu je poskytnutí prodávajícímu bezprostředně po odkoupení pohledávky finanční prostředky od faktoringové společnosti ve výši, která byla dojednána ve smlouvě. Tato „záloha“ obvykle činí 70-90 % z hodnoty pohledávky. Zbytek peněžních prostředků společnost obdrží po odečtení provize za služby faktoringové společnosti (Režňáková, 2010, s. 92-93).



**Obrázek č. 6 Základní princip faktoringového financování**

Zdroj: Vlastní zpracování dle (ČSOB Factoring, b. r.)

Pakliže má společnost odběratele, u kterých ví, že své závazky splatí, třebaže po splatnosti, má možnost využití faktoringu regresního, čímž docílí snížení nákladů na tuto službu. Výhodou stále zůstává dřívější přísun peněžních prostředků. Je však důležité znát platební morálku svých zákazníků, jelikož riziko nezaplacení zůstává v případě regresního faktoringu na dodavateli a po uplynutí smluvně dané lhůty přechází pohledávka zpět na dodavatele.

Vzhledem k tomu, že jednotlivé faktoringové společnosti přistupují k výši úroku individuálně dle aktuální situace společnosti, byla vybrána společnost Roger, a. s., která je součástí skupiny Komerční banky, a. s. Tato společnost zohledňuj především dobu

splatnosti faktur, která nejvíce ovlivňuje výši úroků. Celkové náklady na faktoring jsou tedy orientační.

**Tabulka č. 37 Průměrné náklady na regresní faktoring dle společnosti Roger, a. s.**

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Roger, 2021)

<b>Náklady na regresní faktoring</b>	<b>v %</b>	<b>v Kč</b>
Hodnota postoupených pohledávek	-	35 000 000
Výše zálohy	75,00	26 250 000
Doplatek	25,00	8 750 000
Výše úroků	0,33	115 500
Administrativní doplatek	1,00	350 000
<b>Náklady celkem</b>	<b>1,33</b>	<b>465 500</b>

V případě, že by se společnost rozhodla pro regresní faktoring, zobrazuje předcházející tabulka průměrné náklady, které jsou s touto službou spojeny. Dle společnosti Roger, a. s., by celkové náklady na faktoring, při objemu pohledávek 35 000 000 Kč v době splatnosti do 30 dnů, činily 465 500 Kč, tedy 1,33 % z hodnoty pohledávek. V případě, kdy je doba splatnosti kratší, celkové procento nákladů se snižuje. Faktoringová společnost přitom zálohu ve výši 75 % proplatí do 3 dnů a zbylých 25 % po zaplacení pohledávky odběratelem. Není požadováno minimum postoupených pohledávek, společnost AGADOS, spol. s r. o., si tedy může zvolit, které pohledávky a jaké množství pohledávek postoupí faktoringové společnosti. Tato skutečnost neovlivňuje procento celkových nákladů na službu (Roger, 2021).

### **Změny rozvahy po zavedení faktoringu**

**Tabulka č. 38 Zjednodušená rozvaha při využití faktoringu**

Zdroj: Vlastní zpracování

<b>Rozvaha k 31. 12. 2019 v tis. Kč</b>					
<b>Položka</b>	<b>Před</b>	<b>Po</b>	<b>Položka</b>	<b>Před</b>	<b>Po</b>
Aktiva	292 247	292 247	Pasiva	292 247	292 247
Stálá aktiva	145 762	145 762	Vlastní kapitál	170 051	170 051
Oběžná aktiva	145 719	145 719	Cizí zdroje	119 750	119 750
Zásoby	59 211	59 211	Rezervy	4 407	4 407
Pohledávky	55 683	20 683	Závazky	115 343	115 343
Peněžní prostředky	30 825	65 825	Dlouhodobé závazky	57 696	57 696
			Krátkodobé závazky	57 647	57 647
ČSR aktiv	766	766	ČSR pasiv	2 446	2 446



Jelikož peníze získané pomocí faktoringu nemají úvěrový charakter, neprojevují se ve rozvaze klienta jako závazek. Pohledávka za odběratelem společnosti se pouze přemění na pohledávku za faktoringovou společností. Z rozvahy je tedy patrné, že při využití faktoringových služeb na pohledávky v hodnotě 35 000 tis. Kč, se hodnota pohledávek o tuto hodnotu sníží a navýší se o ni hodnota peněžních prostředků.

### **Změny rozdílových ukazatelů po zavedení faktoringu**

**Tabulka č. 39 Změna rozdílových ukazatelů při využití faktoringu**

Zdroj: Vlastní zpracování

<b>Rozdílové ukazatele [v tis. Kč]</b>	<b>Před</b>	<b>Po</b>
Čisté pohotové prostředky	-26 822	8 178

Velmi zásadní změnu představuje ukazatel čistých pohotových prostředků, jejichž hodnota by po zavedení faktoringu vstoupila do žádoucích kladných hodnot. Z původních -26 822 tis. Kč by společnost měla i po splacení právě splatných krátkodobých závazků k dispozici 8 178 tis. Kč.

### **Změny poměrových ukazatelů po zavedení faktoringu**

**Tabulka č. 40 Změna ukazatelů likvidity při využití faktoringu**

Zdroj: Vlastní zpracování

<b>Ukazatele likvidity</b>	<b>Před</b>	<b>Po</b>
Okamžitá likvidita	0,53	1,14

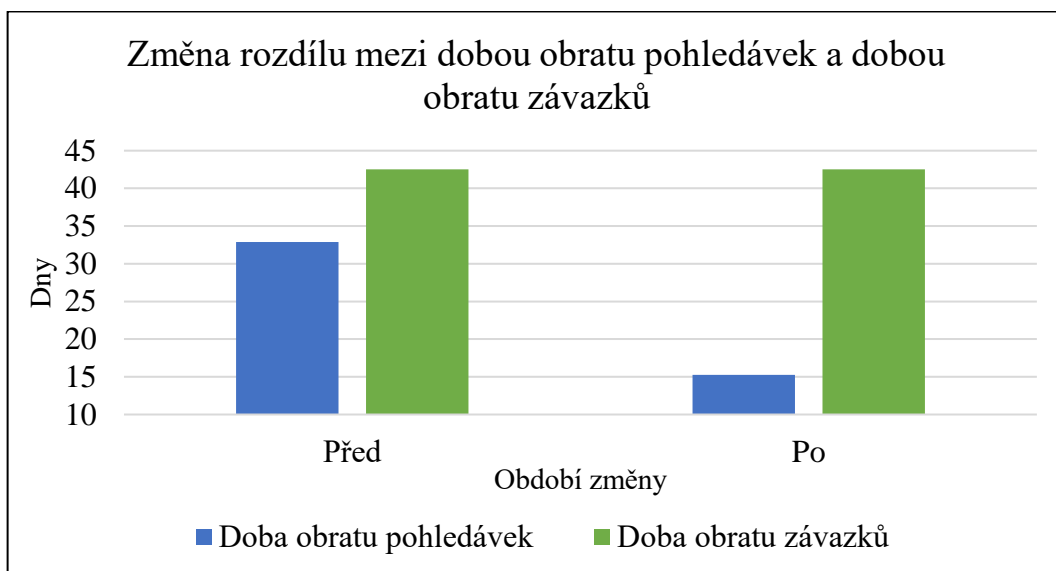
Okamžitá likvidita by při využití této služby vzrostla na hodnotu 1,14. Tato hodnota se sice pohybuje nad hranicí doporučených hodnot, nicméně se přiblížila hranici oborových průměrů. Na využití nově vzniklé přebytečné okamžité likvidity se zaměřuje podkapitola 3.2 Zvýšení rentability.

**Tabulka č. 41 Změna ukazatelů aktivity pohledávek při využití faktoringu**

Zdroj: Vlastní zpracování

<b>Ukazatele aktivity pohledávek</b>	<b>Před</b>	<b>Po</b>
Doba obratu pohledávek	32,87	15,26
Rychlost obratu pohledávek	10,95	23,59

Mezi přínosy při využití faktoringu rovněž patří zkrácení doby obratu pohledávek, která se v tomto případě zkrátí na přibližně 15 dnů, což prodlouží dobu, po kterou může společnost využívat dodavatelský úvěr, který vyplývá z rozdílu mezi dobou obratu závazků a dobou obratu pohledávek. Se zkrácením doby obratu pohledávek souvisí navýšení rychlosti obratu pohledávek na 23,59 obrátek. Oba tyto ukazatele se při zavedení faktoringu svými hodnotami přiblíží konkurenční společnosti.



Graf č. 12 Změna rozdílu mezi dobou obratu pohledávek a dobou obratu závazků

Zdroj: Vlastní zpracování

### 3.1.3 Kontokorentní úvěr – přecherpání účtu

Dalším nástrojem, kterým lze zajistit peněžní prostředky při nenadále potřebě, je povolené přecherpání účtu. Československá obchodní banka, a. s. (ČSOB), u které má společnost AGADOS, spol. s r. o., vedený účet, nabízí možnost přecherpání účtu. Tato služba slouží k pokrytí přechodného nedostatku financí, přičemž společnost nemusí dokládat účel čerpání. Maximální výše přecherpání činí 5 000 000 Kč a jeho čerpání i splácení je prováděno pomocí účtu společnosti, čerpání peněz je umožněno rovněž v hotovosti (ČSOB, 2021).

Nevýhodou tohoto přecherpání jsou vysoké úrokové sazby, které se však počítají pouze z přecherpané částky. Přecherpání účtu je též nazýváno jako kontokorent a lze ho využívat opakovaně.

Kontokorent je ve většině případů poskytován jako krátkodobý úvěr se splatností do jednoho roku. Tento úvěr umožňuje jeho opakované čerpání do stanovené hodnoty, jelikož každá příchozí platba je brána jako splátka.

V případě, kdy by společnost AGADOS, spol. s r. o., potřebovala využít přečerpání účtu u společnosti ČSOB, a. s., v hodnotě 2 000 000 Kč na dobu 3 měsíců při úrokové sazbě 16,5 % p. a., činily by celkové náklady na úvěr, společně s poplatky za služby, 83 550 Kč. V těchto nákladech však není započítán poplatek za vedení účtu, který musí společnost hradit. Tato forma získání peněžních prostředků by měla sloužit pouze jako záchrana, když společnost nemá způsob, jak rychle peněžní prostředky získat, jelikož se jedná o službu s velmi vysokým úrokem.

**Tabulka č. 42 Kontokorent u ČSOB, a. s.**

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Oznámení ČSOB, a. s., 2021), (Sazebník ČSOB, 2021)

<b>Kontokorent u ČSOB, a. s.</b>	
Podání a vyhodnocení žádosti o poskytnutí povoleného přečerpání účtu	zdarma
Poskytnutí úvěru	zdarma
Výše přečerpání	2 000 000 Kč
Roční úroková sazba	16,5 %
Roční placené úroky	330 000 Kč
Služby spojené se správou úvěru: úvěrový limit nad 150 000 Kč	350 Kč za měsíc
Využitá doba povoleného přečerpání	3 měsíce
<b>Celkové náklady na kontokorent za 3 měsíce</b>	<b>83 550 Kč</b>

Naopak Česká spořitelna, a. s., nabízí kontokorent do limitu 2 000 000 Kč, který má různé stupně úročení. Maximální výše úvěru od 1 001 000 do 2 000 000 Kč je úročena nejnižší úrokovou sazbou 12,50 % p. a. V případě nejnižšího úvěru od 51 000 do 300 000 Kč činí úroková sazba 15,90 % p. a. Pakliže by tedy společnost AGADOS, spol. s r. o., potřebovala kontokorentní úvěr do výše 2 000 000 Kč, výhodnější nabídku nabízí Česká spořitelna, a. s. Celkové náklady na kontokorentní úvěr v době trvání 3 měsíců činí 75 900 Kč. Do této částky však není započítán poplatek za vedení účtu, který by byl s kontokorentem spjat. Tento poplatek činí 180 Kč za měsíc.

**Tabulka č. 43 Kontokorent u České spořitelny, a. s.**

Zdroj: (Kontokorenty, 2021)

<b>Kontokorent u České spořitelny, a. s.</b>	
Podání a vyhodnocení žádosti o poskytnutí povoleného přecherpání účtu	zdarma
Poskytnutí úvěru	zdarma
Výše přecherpání	2 000 000 Kč
Roční úroková sazba	12,5 %
Roční placené úroky	250 000 Kč
Služby spojené se správou úvěru: úvěrový limit od 101 000 Kč	300 Kč za měsíc
Využitá doba povoleného přecherpání	3 měsíce
<b>Celkové náklady na kontokorent za 3 měsíce</b>	<b>75 900 Kč</b>

Tento typ úvěru nabízí mnoho bank, avšak každá nabízí jiné podmínky pro jeho využívání. U většiny bank jsou však jednotlivé nabídky individuálně řešeny dle konkrétní situace společností, jenž o úvěr žádají.

Další možností je využití revolvingového úvěru, který je účelový a není vázán na běžný účet. U většiny bank je však nastavení úvěrového limitu a úrokových sazeb opět individuální.

### **3.2 Zvýšení rentability**

V návaznosti na předchozí podkapitolu, která se zaměřuje na navýšení peněžních prostředků, je zde navrženo využití nově vzniklých peněžních prostředků společně s vyvážením zadluženosti společnosti.

#### **3.2.1 Investice pomocí cizích zdrojů**

Jelikož se společnost stále rozvíjí a buduje nové stavby pro rozvoj výroby, potřebuje rovněž financovat nákup strojů, které budou do těchto budov umístěny a díky nimž může v dalších letech vyprodukovat vyšší zisk, který by poté kladně ovlivnil ukazatele rentability, u kterých jejich hodnota postupem let klesá.

Z analýzy ukazatelů zadluženosti však vyplynulo, že struktura pasiv společnosti se v roce 2019 skládá pouze ze 41,81 % z cizích zdrojů, což sice představuje průměrnou zadluženost, nicméně dle zlatého bilančního pravidla by se zadluženost měla pohybovat

na úrovni 50 %. Z tohoto důvodu je vhodné následující investice financovat z větší části pomocí cizích zdrojů, čímž by se podařilo využít efektu finanční páky.

Vliv finanční páky společně s úrokovou redukcí zisku lze vyjádřit pomocí takzvaného ziskového efektu finanční páky. Pakliže je hodnota tohoto multiplikátoru větší než jedna, má zvýšení podílu cizích zdrojů pozitivní vliv na rentabilitu vlastního kapitálu (Kubičková a Jindřichovská, 2015, s. 190).

$$\text{Ziskový efekt finanční páky} = \frac{CA}{VK} \times \frac{EBT}{EBIT}$$

**Vzorec č. 34 Ziskový efekt finanční páky**

Zdroj: (Kubičková a Jindřichovská, 2015, s. 190)

, kde

CA jsou celková aktiva,

VK je vlastní kapitál,

EBT je zisk před zdaněním,

EBIT je zisk před zdaněním a před úhradou úroků.

**Výpočet ziskového efektu finanční páky**

Položky výkazů jsou uvedeny v tisících Kč.

$$\frac{292\,247}{170\,051} \times \frac{12\,011}{13\,825} > 1$$

$$1,49 > 1$$

Jelikož hodnota multiplikátoru převyšuje hodnotu 1, je žádoucí využít financování pomocí cizích zdrojů.

**Investice pomocí úvěru**

Za předpokladu, že výše úroků vynaložených na cizí kapitál je nižší než rentabilita celkového kapitálu, roste rentabilita vlastního kapitálu. V tomto případě je tedy vhodné hodnotu cizích zdrojů společnosti zvyšovat, jelikož jsou levnější než využívání vlastních finančních zdrojů. Pakliže je rentabilita celkového kapitálu nižší než úrokové zatížení cizích zdrojů, klesá s rostoucí zadlužeností výnosnost vlastního kapitálu (Živělová, 2006).

Rentabilita celkového kapitálu společnosti AGADOS, spol. s r. o., v roce 2019 činí 4,73 %. Pro společnost je tedy potřebné získat cizí kapitál s nižším úročením, než je 4,73 % p. a. V případě, kdy by úrok převyšoval rentabilitu celkového kapitálu, docházelo by společně s rostoucí zadlužeností i k poklesu rentability vlastního kapitálu.

Rozdíl mezi vlastním a cizím kapitálem v roce 2019 činí 50 301 tis. Kč. Za předpokladu, že by společnost měla zájem využít celý tento rozdíl pro investici do rozvoje společnosti, bylo by možné jej doplnit určitou hodnotou vlastních peněžních prostředků. Pro vizualizaci se předpokládá, že společnost by investovala 9 699 tis. Kč vlastních peněžních prostředků, tudíž by celková hodnota investice činila 60 000 tis. Kč.

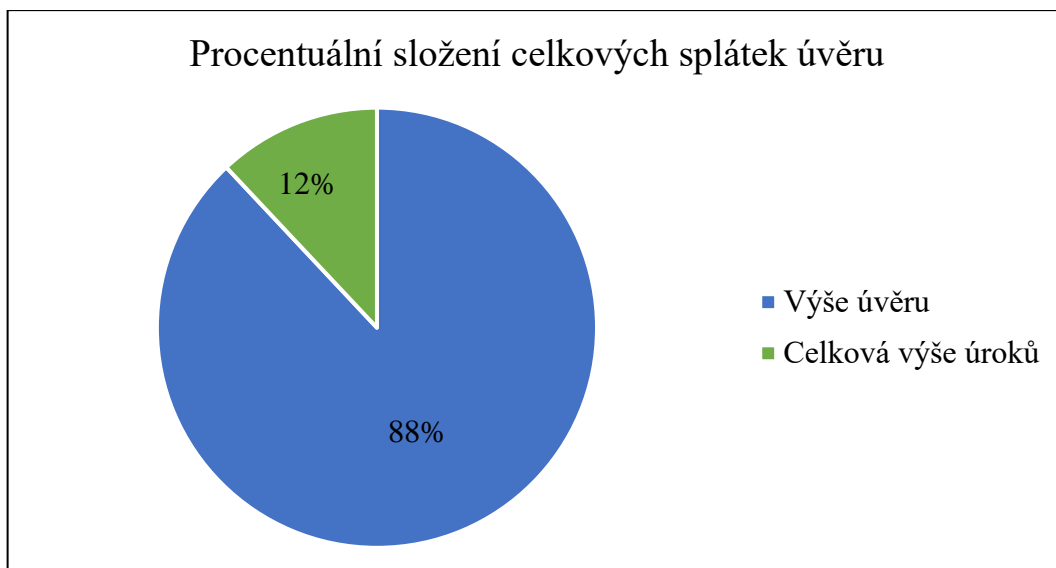
#### **SPLÁTKOVÝ KALENDÁŘ**

Jelikož většina bank nabízí individuální podmínky a úrokové sazby pro investiční úvěr, je předpokládáno, že společnost dostane nabídku na investiční úvěr při úrokové sazbě 2,5 % p. a. V případě, že by společnost využila splácení na základě konstantního ročního úmoru na dobu 10 let, přeplatila by na úrocích celkem 6 916 388 Kč.

**Tabulka č. 44 Splátkový kalendář v Kč**

Zdroj: Vlastní zpracování

Období	Roční splátka	Z toho		Zůstatek
		úrok	úmor	
0	-	-	-	50 301 000
1	6 287 625	1 257 525	5 030 100	45 270 900
2	6 161 873	1 131 773	5 030 100	40 240 800
3	6 036 120	1 006 020	5 030 100	35 210 700
4	5 910 368	880 268	5 030 100	30 180 600
5	5 784 615	754 515	5 030 100	25 150 500
6	5 658 863	628 763	5 030 100	20 120 400
7	5 533 110	503 010	5 030 100	15 090 300
8	5 407 358	377 258	5 030 100	10 060 200
9	5 281 605	251 505	5 030 100	5 030 100
10	5 155 853	125 753	5 030 100	0
<b>Σ</b>	<b>57 217 388</b>	<b>6 916 388</b>	<b>50 301 000</b>	<b>-</b>



**Graf č. 13 Procentuální složení celkových splátek úvěru**

Zdroj: Vlastní zpracování

### Změny rozvahy při investici

**Tabulka č. 45 Změna aktiv v případě využití investice**

Zdroj: Vlastní zpracování

Rozvaha - aktiva k 31. 12. 2019 v tis. Kč				
Položka	Bez navýšení PP		S navýšením PP	
	Před	Po	Před	Po
Aktiva	292 247	342 548	292 247	342 548
Stálá aktiva	145 762	205 762	145 762	205 762
Oběžná aktiva	145 719	136 020	145 719	136 020
Zásoby	59 211	59 211	59 211	59 211
Pohledávky	55 683	55 683	20 683	20 683
Peněžní prostředky	30 825	21 126	65 825	56 126
ČSR aktiv	766	766	766	766

V případě, že by společnost využila investování pomocí cizích zdrojů až po navýšení peněžních prostředků, například pomocí faktoringu, v oblasti aktiv by došlo ke zvýšení celkových aktiv na 342 548 tis. Kč, z důvodu navýšení stálých aktiv o 60 000 tis. Kč, což je hodnota majetku, který by byl investicí pořízen, a ke snížení peněžních prostředků o 9 699 tis. Kč, což představuje část, kterou by společnost investovala z vlastních peněžních prostředků, kterých měla po využití faktoringu přebytek.

**Tabulka č. 46 Změna pasiv v případě využití investice**

Zdroj: Vlastní zpracování

<b>Rozvaha - pasiva k 31. 12. 2019 v tis. Kč</b>				
<b>Položka</b>	<b>Bez navýšení PP</b>		<b>S navýšením PP</b>	
	<b>Před</b>	<b>Po</b>	<b>Před</b>	<b>Po</b>
Pasiva	292 247	342 548	292 247	342 548
Vlastní kapitál	170 051	170 051	170 051	170 051
Cizí zdroje	119 750	170 051	119 750	170 051
Rezervy	4 407	4 407	4 407	4 407
Závazky	115 343	165 644	115 343	165 644
Dlouhodobé závazky	57 696	107 997	57 696	107 997
Krátkodobé závazky	57 647	57 647	57 647	57 647
ČSR pasiv	2 446	2 446	2 446	2 446

Za stejné situace by došlo ke zvýšení celkových pasiv na 342 548 tis. Kč, z důvodu zvýšení hodnoty dlouhodobých závazků o 50 301 tis. Kč, což představuje výši úvěru, kterou společnost k investici využije. Tímto dojde k vyrovnání hodnoty vlastního kapitálu a cizích zdrojů.

U všech uvedených změn se nejdříve předpokládá navýšení peněžních prostředků a až poté využití investice.

### **Změny ukazatelů zadluženosti při investici**

**Tabulka č. 47 Změna ukazatelů zadluženosti v % s využitím investice**

Zdroj: Vlastní zpracování

<b>Ukazatele zadluženosti</b>	<b>Před</b>	<b>Po</b>
Celková zadluženost	41,81	50,36
Koeficient samofinancování	58,19	49,64
Míra zadluženosti vlastního kapitálu	33,93	63,51

Vlivem nárůstu cizích zdrojů dojde u ukazatele celkové zadluženosti a koeficientu samofinancování k vyrovnání hodnot, což doporučuje zlaté bilanční pravidlo. Pro dodržení výpočtu dle uvedeného vzorce je však do cizích zdrojů zapojeno i časové rozlišení pasiv, které výpočet ovlivňuje a nejedná se tak o rovných 50 %.



U ukazatele míry zadluženosti vlastního kapitálu dojde z důvodu navýšení dlouhodobého cizího kapitálu ke zvýšení zadluženosti, ta však nepřevyšuje hodnotu 100 %, tudíž je míra zadluženosti vlastního kapitálu přijatelná.

**Tabulka č. 48 Změna kazatelů zadluženosti s využitím investice**

Zdroj: Vlastní zpracování

<b>Ukazatele zadluženosti</b>	<b>Před</b>	<b>Po</b>
Krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem	1,17	0,83
Doba splácení dluhu	4,01	5,95

Hodnota ukazatele krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem klesne pod hodnotu 1. Tato situace bude naznačovat, že společnost upřednostňuje výnos před finanční stabilitou. Doba splácení dluhu se z důvodu navýšení cizího kapitálu navýší na necelých 6 let.

### **Změny ukazatelů rentability při investici**

**Tabulka č. 49 Změna ukazatelů rentability s využitím investice**

Zdroj: Vlastní zpracování

<b>Ukazatele zadluženosti</b>	<b>Před</b>	<b>Po</b>
Krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem	1,17	0,83

U ukazatelů rentability dojde při využití investice nejdříve k poklesu jejich výnosnosti, nicméně investice má za cíl zvýšení zisku díky novým možnostem společnosti. Se zvýšením zisku se v následujících letech předpokládá zvýšení hodnot ukazatelů rentability.

### **Změny ukazatelů likvidity při investici**

**Tabulka č. 50 Změna ukazatelů likvidity s využitím investice**

Zdroj: Vlastní zpracování

<b>Ukazatele likvidity</b>	<b>Před</b>	<b>Po</b>
Okamžitá likvidita	1,14	0,97

Okamžitá likvidita dosahovala po navýšení peněžních prostředků hodnoty 1,14, což přesahovalo doporučené hodnoty i hodnoty oborových průměrů. Při využití investice

se okamžitá likvidita snížila na hodnotu 0,97, což se více blíží oborovým průměrům, jejichž hodnota v roce 2019 činí 0,93.

### **3.3 Celkové přínosy návrhů**

#### **Navýšení hodnoty peněžních prostředků**

Jednou z nalezených problémových oblastí je nízká hodnota peněžních prostředků, která nejvíce ovlivňuje ukazatel čistých pohotových prostředků, který se kvůli tomuto stavu nachází v mínusových hodnotách. Z výkazů společnosti je zřejmé, že větší část peněžních prostředků je vázána v nadměrně vysokých pohledávkách, které se v roce 2019 kvůli přeshraniční fúzi snížily, nicméně se stále jedná o položku, ve které jsou peněžní prostředky vázány.

Z tohoto důvodu se celkem dva návrhy zaměřují na snížení doby obratu pohledávek, která je v současné době poněkud vyšší. Návrh na systém pro upomínání odběratelů tedy může napomoci k dřívějšímu splacení pohledávek z obchodních vztahů, a tedy k navýšení hodnoty peněžních prostředků. Za podobným účelem je navrženo taktéž využití faktoringových služeb. Díky faktoringu může společnost peněžní prostředky obdržet dříve, než odběratel svůj závazek splatí a zároveň společnosti nevznikají nové náklady spojené s administrativou pohledávek, jelikož ji zařizuje faktoringová společnost.

Kontokorent není vázán na pohledávky, nicméně se jedná o druh úvěru, který společnost může čerpat v případě, kdy nemá dostatek peněžních prostředků, které neprodleně potřebuje. Kontokorent se váže k běžnému účtu a lze opakovaně čerpat například až v případě potřeby, může tedy společnosti napomoci ke splacení závazků.

#### **Zvýšení rentability**

U společnosti dochází v posledních letech k poklesu zisku. Nejvýraznější pokles, který zapříčinila přeshraniční fúze, nastal v roce 2019. Společně s poklesem zisku dochází k poklesu hodnot jednotlivých ukazatelů rentability. Postupem let rovněž dochází k poklesu celkové zadluženosti, která se v roce 2019 nachází pod hranicí 50 %.

V návaznosti na tuto situaci je tedy vhodné, aby v případě pořízení dlouhodobého majetku, od kterého se předpokládá navýšení zisku v následujících letech, bylo využito

zejména cizích zdrojů. V podkapitole 3.2.1 Investice pomocí cizích zdrojů je zdůrazněno, že pokud je úrok placený za využití cizích zdrojů menší než rentabilita celkových aktiv, dochází k růstu rentability vlastního kapitálu. V tomto případě je vhodné využít cizí kapitál rovněž z toho důvodu, že je tato varianta levnější než využívání vlastního kapitálu. Návrh též napomůže k optimalizování zadluženosti, která by se měla ideálně pohybovat na úrovni 50 %. Dále se s příslibem nového zisku, který by teoreticky měla v následujících letech podpořit investice, očekává postupné zvyšování ukazatelů rentability.

Využitím cizího kapitálu též dochází k mírnému navýšení zisku díky daňově uznatelným nákladům na úvěr.

## ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo pomocí nástrojů finanční analýzy zhodnotit finanční situaci společnosti AGADOS, spol. s r. o., na základě účetních výkazů z let 2015 až 2019 a následně stanovit návrhy, které mohou napomoci ke zlepšení stavu nalezených finančních problémů. Celá práce byla rozdělena do tří základních částí, mezi něž patří teoretická část, analytická část a návrhy řešení.

Teoretická část bakalářské práce přiblížila jednotlivé nástroje, které byly následně použity v analytické části. V této části byly rovněž detailněji popsány postupy jednotlivých nástrojů a návody na jejich následnou interpretaci na základě doporučených hodnot. Teoretická část tedy nastínila problematiku nástrojů pro analýzu okolí podniku, mezi něž se řadí analýza SLEPTE, Porterův model pěti sil a McKinseyho model 7S. Dále objasnila problematiku finanční analýzy, do níž byl v práci zařazen bonitní model Kralickův Quicktest, bankrotní model Index IN05 a následně absolutní, rozdílové a poměrové ukazatele.

V analytické části byly využity metody a nástroje definované v teoretické části. Tato část tvořila stěžejní východisko pro návrhovou část. V první fázi této kapitoly byla představena analyzovaná společnost AGADOS, spol. s r. o., po čemž následovala analýza okolí podniku, která odhalila, že na společnost působí mnohem více pozitivních faktorů než těch negativních. Jedním z hlavních pozitivních faktorů je skutečnost, že na území České republiky je pouze jedna konkurenční společnost, která může společnost AGADOS, spol. s r. o., ohrožovat zároveň svojí kvalitou, velikostí i cenovou nabídkou. Finanční analýza zahrnovala další a nejrozsáhlejší část jak analytické části, tak celé bakalářské práce. Na základě soustav ukazatelů vyšlo najevo, že společnost si v letech 2015 až 2017 vedla velice dobře, avšak od roku 2018 se její stav začal zhoršovat, a to převážně v oblasti rentability. Na základě absolutních ukazatelů, jež obsahují horizontální a vertikální analýzu rozvahy a výkazu zisků a ztrát, byl zjištěn razantní pokles výsledku hospodaření v roce 2019. Tento pokles byl z největší části zapříčiněn přeshraniční fúzí s německou dceřinou společností. Fúze zapříčinila pokles výsledku hospodaření běžného účetního období o 5 900 tis. Kč. Tato skutečnost měla významný vliv na pokles hodnot rentability v roce 2019. Na základě rozdílových ukazatelů byl nalezen problém v oblasti čistých pohotových prostředků, jelikož

jejich hodnota dosahuje každoročně záporných hodnot, a to zejména kvůli nízké hodnotě peněžních prostředků. V roce 2019 nastalo zlepšení hodnot na základě fúze, při které došlo ke snížení stavu pohledávek z obchodních vztahů. Hodnoty jsou však nadále záporné a hodnota pohledávek z obchodních vztahů stále vysoká. Jak již bylo zmíněno, poměrové ukazatele nastínily další problém, a to převážně v oblasti rentability a také nevyvážené zadluženosti v roce 2019.

Poslední a zároveň stěžejní část bakalářské práce, tedy návrhová část, zahrnuje jednotlivé návrhy na zlepšení stavu nepříznivých hodnot ukazatelů. Návrhová část byla nejdříve zaměřena na řešení problému se zápornými hodnotami čistých pohotových prostředků. V rámci tohoto problému byl navržen systém pro upomínání odběratelů, jenž své závazky platí po splatnosti, což by v případě, že společnost takového odběratele má, napomohlo ke snížení zbytečné vázanosti peněžních prostředků v pohledávkách. Další návrh v oblasti čistých pohotových prostředků byl zaměřen na regresní faktoring, který umožňuje získat peněžní prostředky do 3 dnů od postoupení pohledávky. Posledním návrhem v rámci této oblasti byl kontokorent, případně revolvingový úvěr, který může společnost využít v případě nenadálé potřeby peněžních prostředků na úhradu svých závazků. V rámci rentability a nevyvážené zadluženosti spolu souvisí poslední návrh, který byl zaměřen na zvýšení cizích zdrojů společnosti a v následujících letech na zvýšení rentability pomocí nového zisku. Tento návrh spočívá ve využití převážně cizích zdrojů na budoucí investice, jelikož společnost se neustále vyvíjí a buduje nové stavby, do nichž budou umístěny nové stroje a na základě těchto nových investic je v budoucnu očekáván nový zisk, který napomůže ke zlepšení hodnot ukazatelů rentability.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

AGADOS, spol. s r. o. [online], 2017. Velké Meziříčí: AGADOS, spol. s r. o. [cit. 2021-01-09]. Dostupné z: <https://www.agados.cz/>

ČESKÁ REPUBLIKA, 2010-2021. Zákon č. 541/2020 Sb., o odpadech. In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. © AION CS. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2020-541>

ČSOB, 2021. Provozní výdaje: když potřebujete dočasně založit. *ČSOB: firmy a podnikatelé* [online]. ČSOB [cit. 2021-04-07]. Dostupné z: <https://www.csob.cz/portal/firmy/uvery-a-financovani/provozni-vydaje>

ČSOB FACTORING, b. r. Factoring a jeho výhody: základní schéma. *ČSOB Factoring* [online]. ČSOB [cit. 2021-04-07]. Dostupné z: <https://www.csobfactoring.cz/co-je-factoring/>

Daňová revoluce se blíží: poslanci schválili daňový balíček, 2020. In: *Ministerstvo financí České republiky* [online]. Praha [cit. 2021-03-30]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/aktualne/tiskove-zpravy/2020/danova-revoluce-se-blizi-40169>

DAVID, Roman, 2010. *Politologie: základy společenských věd*. 5., přeprac. a rozš. vyd. Olomouc: Nakladatelství Olomouc, 464 s. ISBN 80-718-2162-4.

DĚDINA, Jiří a Jiří ODCHÁZEL, 2007. *Management a moderní organizování firmy*. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2149-1.

DOSTÁL, Dalibor, © 1997-2020. Přívěsné vozíky Agados se prosadily v zahraničí: firma vyváží polovinu produkce. In: *BusinessInfo.cz* [online]. Praha: CzechTrade [cit. 2021-01-09]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/clanky/privesne-voziky-agados-se-prosadily-v-zahranici-firma-vyvazi-polovinu-produkce/>

HANZELKOVÁ, Alena, 2009. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Praha: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-120-8.

HANZELKOVÁ, Alena, Miloslav KEŘKOVSKÝ a Lubomír KOSTROŇ, 2013. *Personální strategie: krok za krokem*. Praha: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7179-564-3.

- Historie, 2019. In: *Agados, spol. s r.o.* [online]. Velké Meziříčí [cit. 2021-01-10]. Dostupné z: <https://eshop.agados.cz/historie/>
- Inflace - druhy, definice, tabulky, 2021. In: *Český statistický úřad* [online]. Praha: ČSÚ [cit. 2021-01-28]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/mira\\_inflace](https://www.czso.cz/csu/czso/mira_inflace)
- JEŽKOVÁ, Zuzana, 2013. *Projektové řízení: jak zvládnout projekty*. Kuřim: Akademické centrum studentských aktivit. ISBN 978-80-905297-1-7.
- KALOUDA, František, 2015. *Finanční analýza a řízení podniku*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. ISBN 978-80-7380-526-5.
- KAŠÍK, Josef a Jiří FRANEK, 2015. *Základy podnikové diagnostiky*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava. ISBN 978-80-248-3888-5.
- KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL, 2002. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. Praha: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-717-9578-X.
- KNÁPKOVÁ, Adriana et al., 2017. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. Prosperita firmy. ISBN 978-80-271-0910-4.
- Kontokorenty: ceník pro Kontokorent Firemní, 2021. In: *Česká spořitelna, a. s.: firmy a podnikatelé* [online]. Praha: Česká spořitelna, a. s. [cit. 2021-04-08]. Dostupné z: [https://www.csas.cz/banka/content/inet/internet/cs/cenik\\_kontokorent\\_firemni\\_p.pdf](https://www.csas.cz/banka/content/inet/internet/cs/cenik_kontokorent_firemni_p.pdf)
- KUBÍČKOVÁ, Dana a Irena JINDŘICHOVSKÁ, 2015. *Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy*. Praha: C.H. Beck. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-538-1.
- Logo, 2017. In: *Agados, spol. s r. o.* [online]. Velké Meziříčí: © 2017 AGADOS, spol. s.r.o. [cit. 2021-01-09]. Dostupné z: <https://www.agados.cz/frontend/templates/basic/assets/img/logo.png>
- MALLYA, Thaddeus, 2007. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-6716-1.
- Obyvatelstvo, 2021. *Český statistický úřad* [online]. Praha: ČSÚ [cit. 2021-02-05]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/obyvatelstvo\\_lide](https://www.czso.cz/csu/czso/obyvatelstvo_lide)

OSTRÝ, Petr, 2021. *Re: Informace o společnosti* [e-mailová komunikace]. 10. 3 2021 19:00 [cit. 2021-03-11].

OSTRÝ, Petr, 2020. *Re: Účetní výkazy za rok 2019: společnost AGADOS, spol. s r. o.* [e-mailová komunikace]. 8. 12. 2020 8:53 [cit. 2021-04-08].

OSTRÝ, Petr, 2021. *Doba splatnosti pohledávek: společnost AGADOS, spol. s r. o.* [SMS]. 20. 4. 2021 13:40 [cit. 2021-04-20].

Oznámení ČSOB, a. s.: o stanovených úrokových podmínkách vkladů a úvěrů v Kč pro právnické osoby a pro fyzické osoby – podnikatele, 2021. In: ČSOB [online]. ČSOB [cit. 2021-04-06]. Dostupné z: <https://www.csob.cz/portal/documents/10710/958836/czk-sazby-sme.pdf>

PEŠKOVÁ, Radka a Irena JINDŘICHOVSKÁ, 2012. *Finanční analýza*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu. ISBN 978-80-86730-89-9.

Plnění státního rozpočtu: čtvrtletní informace o pokladním plnění státního rozpočtu v roce 2020 - 1. až 3. čtvrtletí, 2020. In: *MINISTERSTVO FINANČÍ ČESKÉ REPUBLIKY* [online]. Praha: Ministerstvo financí České republiky [cit. 2021-01-27]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/statni-rozpocet/plneni-statniho-rozpocetu/2020/vlada-zprava-plneni-sr-1-pol2020-39913>

Podpora a úlevy pro podnikatele a zaměstnance, © 2009-2021. In: *Vláda České republiky* [online]. Praha: Vláda ČR [cit. 2021-01-27]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/cz/epidemie-koronaviru/dulezite-informace/podpora-a-ulevy-pro-podnikatele-a-zamestnance-180601/>

Politická a ekonomická situace, © 1995-2021. In: *EUROPEAN COMMISSION: National Policies Platform* [online]. Evropská unie [cit. 2021-01-25]. Dostupné z: [https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/political-and-economic-situation-21\\_cs](https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/political-and-economic-situation-21_cs)

Právní předpisy v podnikání, 2021. In: *Začátek podnikání ve 12 krocích* [online]. Praha: Dashöfer Holding, Ltd. a Verlag Dashöfer [cit. 2021-01-30]. Dostupné z: <https://www.zacatek-podnikani.cz/onb/33/pravni-predpisy-v-podnikani-pojmy-podnikani-a-podnikatel-jednotlive-formy-podnikatelske-cinnosti-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4Enim7vAz0m95X82X64dl-xFXsM13NTYMBg/>



- Přímá veřejná podpora výzkumu a vývoje: 2019, 2021. In: *Český statistický úřad* [online]. Praha: ČSÚ [cit. 2021-02-08]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/c-statni-rozpocetove-vydaje-na-vyzkum-a-vyvoj-v-soukromych-podnicich>
- REJNUŠ, Oldřich, 2014. *Finanční trhy*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. Partners. ISBN 978-80-247-3671-6.
- REŽŇÁKOVÁ, Mária, 2010. *Řízení platební schopnosti podniku*. 1. vydání. Praha: Grada. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-3441-5.
- ROGER, 2021. Cena financování od Rogera. *Roger: součástí skupiny KB* [online]. Brno: Roger [cit. 2021-04-05]. Dostupné z: <https://www.roger.cz/platba/>
- RŮČKOVÁ, Petra, 2019. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 6. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. Finanční řízení. ISBN 978-80-271-2633-0.
- Sazebník ČSOB: pro právnické osoby a pro fyzické osoby – podnikatele, 2021. In: *ČSOB* [online]. ČSOB [cit. 2021-04-06]. Dostupné z: <https://www.csob.cz/portal/documents/10710/423623/sazebnik-sme-cz.pdf>
- SEDLÁČEK, Jaroslav, 2011. *Finanční analýza podniku*. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3386-6.
- ŠTĚDRŇ, Bohumír et al., 2018. *Mezinárodní marketing*. V Praze: C.H. Beck. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-441-4.
- TICHÁ, Ivana a Jan HRON, 2002. *Strategické řízení*. Praha: Credit. ISBN 80-213-0922-9.
- Tvorba a užití HDP - 4. čtvrtletí 2020: HDP v roce 2020 klesl o 5,6 %, 2021. In: *Český statistický úřad* [online]. Praha: ČSÚ [cit. 2021-03-04]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/crit/tvorba-a-uziti-hdp-4-ctvrtleti-2020>
- VOCHOZKA, Marek, 2011. *Metody komplexního hodnocení podniku*. Praha: Grada. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-3647-1.
- Výpis z obchodního rejstříku: AGADOS, spol. s r.o., C 4484 vedená u Krajského soudu v Brně, 2017. *Justice: Veřejný rejstřík a sbírka listin* [online]. Praha:

Ministerstvo spravedlnosti České republiky [cit. 2021-01-10]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=431441&typ=PLATNY>

Zákon č. 110/2019 Sb.: o zpracování osobních údajů, 2019. In: *Sbírka zákonů*. Praha: Tiskárna Ministerstva vnitra, ročník 2019, částka 47, číslo 110. Dostupné také z: <https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=38632>

Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, © 2010-2021. In: *Zákony pro lidi.cz [online]*. AION CS, ročník 1991, částka 107, číslo 563. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-563>

Zaměstnanost, nezaměstnanost: zaměstnanost a nezaměstnanost podle výsledků VŠPS, 2021. In: *Český statistický úřad [online]*. Praha: ČSÚ [cit. 2021-02-06]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/zamestnanost-nezamestnanost-?p\\_p\\_id=RSKapExtPortlet\\_WAR\\_rskap&p\\_p\\_lifecycle=0&p\\_p\\_state=normal&p\\_p\\_mode=view&p\\_p\\_col\\_id=column-1&p\\_p\\_col\\_count=2&p\\_p\\_col\\_pos=1&\\_RSKapExtPortlet\\_WAR\\_rskap\\_\\_facesViewIdRender=%2Fviews%2FProduktyVerejneText.xhtml](https://www.czso.cz/csu/czso/zamestnanost-nezamestnanost-?p_p_id=RSKapExtPortlet_WAR_rskap&p_p_lifecycle=0&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-1&p_p_col_count=2&p_p_col_pos=1&_RSKapExtPortlet_WAR_rskap__facesViewIdRender=%2Fviews%2FProduktyVerejneText.xhtml)

Zpráva o inflaci, 2021. In: *Česká národní banka [online]*. Praha: ČNB [cit. 2021-01-28]. Dostupné z: [https://www.cnb.cz/export/sites/cnb/cs/menova-politika/.galleries/zpravy\\_o\\_inflaci/2020/2020\\_IV/download/zoi\\_2020\\_IV.pdf](https://www.cnb.cz/export/sites/cnb/cs/menova-politika/.galleries/zpravy_o_inflaci/2020/2020_IV/download/zoi_2020_IV.pdf)

ŽIVĚLOVÁ, Iva, 2006. Finanční analýza a plánování: souvislosti vývoje finanční situace podniku. In: *Elektronické studijní materiály: Mendelova univerzita v Brně [online]*. Brno: UIS MENDELU [cit. 2021-04-12]. Dostupné z: <https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/index.pl?opora=4>

## SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

BÚO .....	běžné účetní období
CF .....	cash flow
ČSR .....	časové rozlišení
DFM .....	dlouhodobý finanční majetek
DHM .....	dlouhodobý hmotný majetek
DM .....	dlouhodobý majetek
DNM .....	dlouhodobý nehmotný majetek
HMV .....	hmotné movité věci
NÚ .....	nákladové úroky
OK .....	obchodní korporace
PP .....	peněžní prostředky
ROA .....	rentabilita aktiv
ROCE .....	rentabilita dlouhodobého kapitálu
ROE .....	rentabilita vlastního kapitálu
ROS .....	rentabilita tržeb
s. r. o. ....	společnost s ručením omezeným
spol. s r. o. ....	společnost s ručením omezeným
SZ .....	sociální zabezpečení
ÚI .....	úvěrové instituce
VH .....	výsledek hospodaření
VÚ .....	výnosové úroky
VZZ .....	výkaz zisků a ztrát
ZP .....	zdravotní pojištění

## SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1 Nezaměstnanost v České republice v roce 2020.....	38
Graf č. 2 Kralickův Quicktest.....	46
Graf č. 3 Index IN05 .....	47
Graf č. 4 Vertikální analýza vybraných aktiv .....	61
Graf č. 5 Vertikální analýza vybraných pasiv.....	65
Graf č. 6 Vertikální analýza vybraných nákladů .....	76
Graf č. 7 Vývoj rozdílových ukazatelů .....	77
Graf č. 8 Vývoj ukazatelů rentability.....	81
Graf č. 9 Vývoj ukazatelů likvidity .....	83
Graf č. 10 Financování vlastního kapitálu .....	85
Graf č. 11 Vývoj vybraných ukazatelů aktivity .....	91
Graf č. 12 Změna rozdílu mezi dobou obratu pohledávek a dobou obratu závazků ...	106
Graf č. 13 Procentuální složení celkových splátek úvěru .....	111

## SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1 Stupnice hodnocení ukazatelů Kralickova Quicktestu .....	19
Tabulka č. 2 Kralickův Quicktest – hodnoty .....	45
Tabulka č. 3 Kralickův Quicktest – hodnocení.....	45
Tabulka č. 4 Index IN05 .....	47
Tabulka č. 5 Zjednodušená horizontální analýza aktiv.....	48
Tabulka č. 6 Horizontální analýza pasiv.....	53
Tabulka č. 7 Bankovní úvěry kryty zástavou majetku v roce 2017 až 2019 .....	55
Tabulka č. 8 Vertikální analýza aktiv .....	57
Tabulka č. 9 Vertikální analýza pasiv.....	62
Tabulka č. 10 Vertikální analýza výnosů.....	71
Tabulka č. 11 Vertikální analýza nákladů .....	73
Tabulka č. 12 Rozdílové ukazatele .....	76
Tabulka č. 13 Rentabilita vlastního kapitálu .....	78
Tabulka č. 14 Rentabilita aktiv .....	79
Tabulka č. 15 Rentabilita dlouhodobého kapitálu .....	79
Tabulka č. 16 Rentabilita tržeb .....	80
Tabulka č. 17 Běžná likvidita .....	81
Tabulka č. 18 Pohotová likvidita .....	82
Tabulka č. 19 Okamžitá likvidita.....	82
Tabulka č. 20 Celková zadluženost .....	83
Tabulka č. 21 Koeficient samofinancování .....	84
Tabulka č. 22 Míra zadluženosti vlastního kapitálu .....	85
Tabulka č. 23 Krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem.....	85
Tabulka č. 24 Úrokové krytí.....	86
Tabulka č. 25 Doba splácení dluhu.....	86
Tabulka č. 26 Ukazatele aktivity celkových aktiv .....	87
Tabulka č. 27 Rychlost obratu dlouhodobého majetku .....	88
Tabulka č. 28 Ukazatele aktivity zásob .....	88
Tabulka č. 29 Ukazatele aktivity pohledávek.....	89
Tabulka č. 30 Ukazatele aktivity závazků .....	90

Tabulka č. 31 Systém upomínání odběratelů.....	99
Tabulka č. 32 Celkové náklady na upomínání odběratelů.....	100
Tabulka č. 33 Zjednodušená rozvaha při zavedení upomínek odběratelů.....	101
Tabulka č. 34 Změna rozdílových ukazatelů při upomínání odběratelů.....	101
Tabulka č. 35 Změna ukazatelů likvidity při upomínání odběratelů .....	102
Tabulka č. 36 Změna ukazatelů aktivity pohledávek při upomínání odběratelů .....	102
Tabulka č. 37 Průměrné náklady na regresní faktoring dle společnosti Roger, a. s. ...	104
Tabulka č. 38 Zjednodušená rozvaha při využití faktoringu .....	104
Tabulka č. 39 Změna rozdílových ukazatelů při využití faktoringu.....	105
Tabulka č. 40 Změna ukazatelů likvidity při využití faktoringu .....	105
Tabulka č. 41 Změna ukazatelů aktivity pohledávek při využití faktoringu .....	105
Tabulka č. 42 Kontokorent u ČSOB, a. s.....	107
Tabulka č. 43 Kontokorent u České spořitelny, a. s. ....	108
Tabulka č. 44 Splátkový kalendář v Kč.....	110
Tabulka č. 45 Změna aktiv v případě využití investice .....	111
Tabulka č. 46 Změna pasiv v případě využití investice.....	112
Tabulka č. 47 Změna ukazatelů zadluženosti v % s využitím investice.....	112
Tabulka č. 48 Změna kazatelů zadluženosti s využitím investice .....	113
Tabulka č. 49 Změna ukazatelů rentability s využitím investice.....	113
Tabulka č. 50 Změna ukazatelů likvidity s využitím investice.....	113

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1 Podnikatelské okolí společnosti .....	12
Obrázek č. 2 Porterův model pěti sil.....	15
Obrázek č. 3 McKinseyho model 7S .....	17
Obrázek č. 4 Čistý pracovní kapitál.....	24
Obrázek č. 5 Logo společnosti.....	35
Obrázek č. 6 Základní princip faktoringového financování .....	103

## SEZNAM VZORCŮ

Vzorec č. 1 Doba splácení dluhu z CF.....	20
Vzorec č. 2 Cash flow v % tržeb .....	20
Vzorec č. 3 Rentabilita celkového kapitálu .....	20
Vzorec č. 4 Index IN05 .....	21
Vzorec č. 5 Absolutní změna v horizontální analýze .....	22
Vzorec č. 6 Procentuální změna v horizontální analýze .....	22
Vzorec č. 7 Vertikální analýza.....	23
Vzorec č. 8 Čistý pracovní kapitál – manažerský přístup.....	24
Vzorec č. 9 Čisté pohotové prostředky .....	25
Vzorec č. 10 Obecný vzorec pro výpočet rentability.....	25
Vzorec č. 11 Rentabilita vlastního kapitálu .....	26
Vzorec č. 12 Rentabilita aktiv.....	26
Vzorec č. 13 Rentabilita dlouhodobého kapitálu .....	27
Vzorec č. 14 Rentabilita tržeb.....	27
Vzorec č. 15 Obecný vzorec pro výpočet likvidity .....	27
Vzorec č. 16 Běžná likvidita.....	28
Vzorec č. 17 Pohotová likvidita.....	28
Vzorec č. 18 Okamžitá likvidita .....	28
Vzorec č. 19 Celková zadluženost .....	29
Vzorec č. 20 Koeficient samofinancování .....	29
Vzorec č. 21 Míra zadluženosti vlastního kapitálu .....	30
Vzorec č. 22 Krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem .....	30
Vzorec č. 23 Úrokové krytí.....	30
Vzorec č. 24 Doba splácení dluhu .....	31
Vzorec č. 25 Doba obratu celkových aktiv .....	31
Vzorec č. 26 Rychlost obratu celkových aktiv .....	32
Vzorec č. 27 Rychlost obratu dlouhodobého majetku .....	32
Vzorec č. 28 Doba obratu zásob .....	32
Vzorec č. 29 Rychlost obratu zásob.....	33
Vzorec č. 30 Doba obratu pohledávek.....	33



Vzorec č. 31 Rychlost obratu pohledávek .....	33
Vzorec č. 32 Doba obratu závazků .....	34
Vzorec č. 33 Rychlost obratu závazků.....	34
Vzorec č. 34 Ziskový efekt finanční páky .....	109

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1 Horizontální analýza aktiv – 1. část .....	I
Příloha č. 2 Horizontální analýza aktiv – 2. část .....	II
Příloha č. 3 Horizontální analýza VZZ – 1. část.....	III
Příloha č. 4 Horizontální analýza VZZ – 2. část.....	IV
Příloha č. 5 Rozvaha společnosti AGADOS, spol. s r. o. – aktiva 1. část.....	V
Příloha č. 6 Rozvaha společnosti AGADOS, spol. s r. o. – aktiva 2. část.....	VI
Příloha č. 7 Rozvaha společnosti AGADOS, spol. s r. o. – pasiva.....	VII
Příloha č. 8 VZZ společnosti AGADOS, spol. s r. o. – 1. část.....	VIII
Příloha č. 9 VZZ společnosti AGADOS, spol. s r. o. – 2. část.....	IX
Příloha č. 10 Výkaz cash flow společnosti AGADOS, spol. s r. o. – 1. část.....	X
Příloha č. 11 Výkaz cash flow společnosti AGADOS, spol. s r. o. – 2. část.....	XI

**Příloha č. 1 Horizontální analýza aktiv – 1. část**

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

Horizontální analýza aktiv	2016-2015		2017-2016		2018-2017		2019-2018	
	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %
<b>Aktiva celkem</b>	25 904	10,39	-9 336	-3,39	54 178	20,39	-27 696	-8,66
<b>Stálá aktiva</b>	30 290	30,79	-16 225	-12,61	26 805	23,84	6 521	4,68
DNM	-249	-23,29	-449	-54,76	-30	-8,09	1 958	574,19
Nehmotné výsledky vývoje	-90	-57,32	69	102,99	-45	-33,09	-45	-49,45
Ocenitelná práva	-362	-39,69	-315	-57,27	15	6,38	2 003	801,20
Software	-283	-33,97	-315	-57,27	15	6,38	-165	-66,00
Ostatní ocenitelná práva	-79	-100,00	0	-	0	-	2 168	-
Poskytnuté zálohy na DNM a nedokončený DNM	203	-	-203	-100,00	0	-	0	-
Nedokončený DNM	203	-	-203	-100,00	0	-	0	-
<b>DHM</b>	30 540	32,35	-15 618	-12,50	26 815	24,53	4 736	3,48
Pozemky a stavby	4 016	4,71	-2 039	-2,28	-4 529	-5,19	20 003	24,18
Pozemky	0	0,00	5 072	45,61	72	0,44	0	0,00
Stavby	4 016	5,42	-7 111	-9,10	-4 601	-6,48	20 003	30,10
HMV a jejich soubory	26 421	289,07	-13 476	-37,90	506	2,29	-7 848	-34,74
Poskytnuté zálohy na DHM a nedokončený DHM	103	-	-103	-100,00	30 838	-	-7 419	-24,06
Poskytnuté zálohy na DHM	0	-	0	-	30 740	-	-30 740	-100,00
Nedokončený DHM	103	-	-103	-100,00	98	-	23 321	23 796,94
<b>DFM</b>	-1	-0,03	-158	-5,47	20	0,73	-173	-6,28
Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	-1	-0,04	286	11,69	20	0,73	-1 458	-52,96
Ostatní dl. cenné papíry a podíly	0	0,00	-444	-100,00	0	-	1 285	-

**Příloha č. 2 Horizontální analýza aktiv – 2. část**

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

Horizontální analýza aktiv	2016-2015		2017-2016		2018-2017		2019-2018	
	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %
<b>Aktiva celkem</b>	25 904	10,39	-9 336	-3,39	54 178	20,39	-27 696	-8,66
<b>Oběžná aktiva</b>	-4 284	-2,84	6 889	4,70	27 373	17,85	-34 983	-19,36
Zásoby	2 326	5,20	9 569	20,35	10 944	19,34	-8 322	-12,32
Materiál	-2 819	-9,44	4 981	18,42	5 552	17,34	-3 311	-8,81
Nedokončená výroba a polotovary	4 555	49,87	3 594	26,25	5 175	29,94	-8 430	-37,54
Výrobky a zboží	590	10,35	994	15,80	217	2,98	3 419	45,58
Výrobky	-495	-8,71	2 095	40,37	217	2,98	3 419	45,58
Zboží	1 085	6 781,25	-1 101	-100,00	0	-	0	-
Pohledávky	-5 858	-6,29	3 716	4,26	13 880	15,26	-49 130	-46,87
Kr. pohledávky	-5 858	-6,29	3 716	4,26	13 880	15,26	-49 130	-46,87
Pohledávky z obchodních vztahů	-1 316	-1,52	845	0,99	10 108	11,76	-51 536	-53,64
Pohledávky - ostatní	-4 542	-68,54	2 871	137,70	3 772	76,11	2 406	27,57
Stát - daňové pohledávky	0	-	2 258	-	2 056	91,05	3 436	79,65
Krátkodobé poskytnuté zálohy	-4 542	-71,00	554	29,87	1 387	57,58	-562	-14,81
Dohadné účty aktivní	0	-	72	-	327	454,17	-399	-100,00
Jiné pohledávky	0	0,00	-13	-5,65	2	0,92	-69	-31,51
Peněžní prostředky	-752	-5,80	-6 396	-52,41	2 549	43,90	22 469	268,90
PP v pokladně	-159	-69,43	22	31,43	30	32,61	117	95,90
PP na účtech	-593	-4,66	-6 418	-52,90	2 519	44,08	22 352	271,46
<b>ČSR aktiv</b>	-102	-100,00	0	-	0	-	766	-
Náklady příštích období	-102	-100,00	0	-	0	-	502	-
Příjmy příštích období	0	-	0	-	0	-	264	-

**Příloha č. 3 Horizontální analýza VZZ – 1. část**

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

Horizontální analýza VZZ	2016-2015		2017-2016		2018-2017		2019-2018	
	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %
Tržby z prodeje vl. výrobků a služeb	10 708	2,52	-910	-0,21	30 878	7,11	-11 197	-2,41
Tržby za prodej zboží	746	1 036,11	424	51,83	-1 134	-91,30	-108	-100,00
Výkonová spotřeba	2 801	0,93	6 430	2,13	23 504	7,61	-18 826	-5,66
Náklady vynaložené na prodané zboží	715	1 134,92	403	51,80	-1 094	-92,63	-87	-100,00
Spotřeba materiálu a energie	-2 643	-1,02	8 673	3,37	17 548	6,59	-32 599	-11,48
Služby	4 729	12,00	-2 646	-6,00	7 050	17,00	13 860	28,56
Změna stavu zásob vlastní činnosti	-4 094	-9 747,62	-1 703	42,03	-6 006	104,36	16 678	-141,81
Aktivace (-)	-565	2 173,08	591	-100,00	0	-	-95	-
Osobní náklady	6 448	9,38	7 030	9,35	8 285	10,07	8 324	9,19
Mzdové náklady	4 897	9,72	5 269	9,53	6 088	10,05	6 614	9,92
Náklady na SZ, ZP a ostatní náklady	1 551	8,44	1 761	8,84	2 197	10,13	1 710	7,16
Náklady na SZ a ZP	1 608	9,08	1 818	9,41	2 084	9,86	1 622	6,98
Ostatní náklady	-57	-8,78	-57	-9,63	113	21,12	88	13,58
Úpravy hodnot v provozní oblasti	5 866	56,30	-1 240	-7,61	1 691	11,24	-1 675	-10,01
Úpravy hodnot DNM a DHM	3 349	32,07	1 213	8,79	680	4,53	-90	-0,57
Úpravy hodnot DNM a DHM - trvalé	3 349	32,07	1 213	8,79	680	4,53	-90	-0,57
Úpravy hodnot pohledávek	2 517	-10 487,50	-2 453	-98,40	1 011	2 527,50	-1 585	-150,81
Ostatní provozní výnosy	-725	-2,46	3 251	11,29	2 934	9,16	527	1,51
Tržby z prodaného DM	154	308,00	82	40,20	-113	-39,51	64	36,99
Tržby z prodaného materiálu	229	0,81	2 438	8,58	1 902	6,17	1 274	3,89
Jiné provozní výnosy	-1 108	-86,23	731	412,99	1 145	126,10	-811	-39,50

**Příloha č. 4 Horizontální analýza VZZ – 2. část**

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů

Horizontální analýza VZZ	2016-2015		2017-2016		2018-2017		2019-2018	
	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %
Ostatní provozní náklady	1 073	3,92	2 419	8,50	2 366	7,66	7 532	22,65
Prodaný materiál	656	2,90	1 878	8,07	1 296	5,15	791	2,99
Daně a poplatky	-39	-2,40	58	3,66	216	13,14	-521	-28,01
Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	0	-	0	-	0	-	4 200	-
Jiné provozní náklady	456	14,48	483	13,39	854	20,89	3 062	61,95
Provozní VH	-800	-1,69	-10 762	-23,07	2 838	7,91	-22 716	-58,66
VÚ a podobné výnosy	-20	-100,00	20	-	75	375,00	33	34,74
VÚ a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	-20	-100,00	0	-	0	-	0	-
Ostatní VÚ a podobné výnosy	0	-	20	-	75	375,00	33	34,74
NÚ a podobné náklady	-177	-12,55	-241	-19,55	59	5,95	763	72,60
NÚ a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	-177	-12,55	-1 233	-100,00	0	-	0	-
Ostatní NÚ a podobné náklady	0	-	992	-	59	5,95	763	72,60
Ostatní finanční výnosy	-1 016	-60,08	2 906	430,52	55	1,54	-1 761	-48,43
Ostatní finanční náklady	-1 343	-46,96	3 446	227,16	-1 012	-20,39	238	6,02
Finanční VH	484	-18,91	-279	13,45	1 083	-46,01	-2 729	214,71
VH před zdaněním	-316	-0,70	-11 041	-24,77	3 921	11,69	-25 445	-67,93
Daň z příjmů	443	5,19	-2 479	-27,62	999	15,38	-2 150	-28,69
Daň z příjmů splatná	443	5,19	-2 479	-27,62	999	15,38	-2 150	-28,69
VH po zdanění	-759	-2,09	-8 562	-24,05	2 922	10,81	-23 295	-77,75
VH za účetní období	-759	-2,09	-8 562	-24,05	2 922	10,81	-23 295	-77,75
Čistý obrát za účetní období	9 693	2,13	5 691	1,22	32 808	6,97	-12 506	-2,48

**Příloha č. 5 Rozvaha společnosti AGADOS, spol. s r. o. – aktiva 1. část**

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Výpis z obchodního rejstříku, 2017), (Ostrý, 2020)

Označení			AKTIVA [v tis. Kč]	Účetní období				
				2015	2016	2017	2018	2019
			<b>Aktiva celkem</b>	249 197	275 101	265 765	319 943	292 247
<b>B.</b>			<b>Stálá aktiva</b>	98 371	128 661	112 436	139 241	145 762
B.	I.		<b>Dlouhodobý nehmotný majetek</b>	1 069	820	371	341	2 299
B.	I.	1	Nehmotné výsledky vývoje	157	67	136	91	46
B.	I.	2	Ocenitelná práva	912	550	235	250	2 253
B.	I.	2.1	Software	833	550	235	250	85
B.	I.	2.2	Ostatní ocenitelná práva	79	0	0	0	2 168
B.	I.	5	Poskytnuté zálohy na DNM a nedokončený DNM	0	203	0	0	0
B.	I.	5.2	Nedokončený DNM	0	203	0	0	0
B.	II.		<b>Dlouhodobý hmotný majetek</b>	94 410	124 950	109 332	136 147	140 883
B.	II.	1.	Pozemky a stavby	85 270	89 286	87 247	82 718	102 721
B.	II.	1.1.	Pozemky	11 120	11 120	16 192	16 264	16 264
B.	II.	1.2.	Stavby	74 150	78 166	71 055	66 454	86 457
B.	II.	2	Hmotné movité věci a jejich soubory	9 140	35 561	22 085	22 591	14 743
B.	II.	5	Poskytnuté zálohy na DHM a nedokončený DHM	0	103	0	30 838	23 419
B.	II.	5.1.	Poskytnuté zálohy na DHM a nedokončený DHM	0	0	0	30 740	0
B.	II.	5.2.	Nedokončený DHM	0	103	0	98	23 419
B.	III.		<b>Dlouhodobý finanční majetek</b>	2 892	2 891	2 733	2 753	2 580
B.	III.	1	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	2 448	2 447	2 733	2 753	1 295
B.	III.	5	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	444	444	0	0	1 285

**Příloha č. 6 Rozvaha společnosti AGADOS, spol. s r. o. – aktiva 2. část**

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Výpis z obchodního rejstříku, 2017), (Ostrý, 2020)

Označení			AKTIVA [v tis. Kč]	Účetní období				
				2015	2016	2017	2018	2019
			<b>Aktiva celkem</b>	249 197	275 101	265 765	180 702	292 247
<b>C.</b>			<b>Oběžná aktiva</b>	150 724	146 440	153 329	180 702	145 719
C.	I.		<b>Zásoby</b>	44 694	47 020	56 589	67 533	59 211
C.	I.	1	Materiál	29 860	27 041	32 022	37 574	34 263
C.	I.	2	Nedokončená výroba a polotovary	9 134	13 689	17 283	22 458	14 028
C.	I.	3	Výrobky a zboží	5 700	6 290	7 284	7 501	10 920
C.	I.	3.1	Výrobky	5 684	5 189	7 284	7 501	10 920
C.	I.	3.2	Zboží	16	1 101	0	0	0
C.	II.		<b>Pohledávky</b>	93 075	87 217	90 933	104 813	55 683
C.	II.	2	Krátkodobé pohledávky	93 075	87 217	90 933	104 813	55 683
C.	II.	2.1	Pohledávky z obchodních vztahů	86 448	85 132	85 977	96 085	44 549
C.	II.	2.4	Pohledávky - ostatní	6 627	2 085	4 956	8 728	11 134
C.	II.	2.4.3	Stát - daňové pohledávky	0	0	2 258	4 314	7 750
C.	II.	2.4.4	Krátkodobé poskytnuté zálohy	6 397	1 855	2 409	3 796	3 234
C.	II.	2.4.5	Dohadné účty aktivní	0	0	72	399	0
C.	II.	2.4.6	Jiné pohledávky	230	230	217	219	150
C.	IV.		<b>Peněžní prostředky</b>	12 955	12 203	5 807	8 356	30 825
C.	IV.	1	Peněžní prostředky v pokladně	229	70	92	122	239
C.	IV.	2	Peněžní prostředky na účtech	12 726	12 133	5 715	8 234	30 586
<b>D.</b>			<b>Časové rozlišení aktiv</b>	102	0	0	0	766
D.		1	Náklady příštích období	102	0	0	0	502
D.		3	Příjmy příštích období	0	0	0	0	264



**Příloha č. 7 Rozvaha společnosti AGADOS, spol. s r. o. – pasiva**

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Výpis z obchodního rejstříku, 2017), (Ostrý, 2020)

Označení			PASIVA [v tis. Kč]	Účetní období				
				2015	2016	2017	2018	2019
			<b>Pasiva celkem</b>	249 197	275 101	265 765	319 943	292 247
A.			<b>Vlastní kapitál</b>	112 284	144 885	168 924	195 884	170 051
A.	I.		<b>Základní kapitál</b>	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000
A.	I.	1	Základní kapitál	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000
A.	II.		<b>Ážio a kapitálové fondy</b>	0	0	0	0	-28 499
A.	II.	2	Kapitálové fondy	0	0	0	0	-28 499
A.	II.	2.3	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách OK	0	0	0	0	-35 071
A.	II.	2.4	Rozdíly z přeměn OK	0	0	0	0	6 572
A.	III.		<b>Fondy ze zisku</b>	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
A.	III.	1	Ostatní rezervní fondy	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
A.	IV.		<b>VH minulých let</b>	69 924	103 284	135 885	159 923	185 884
A.	IV.	1	Nerozdělený zisk min. let nebo neuhrazená ztráta min. let	69 924	103 284	135 885	159 923	185 884
A.	V.		<b>VH běžného účetního období</b>	36 360	35 601	27 039	29 961	6 666
B. + C.			<b>Cizí zdroje</b>	134 487	129 264	96 119	122 908	119 750
B.			<b>Rezervy</b>	0	0	0	0	4 407
B.		4	Ostatní rezervy	0	0	0	0	4 407
C.			<b>Závazky</b>	134 487	129 264	96 119	122 908	115 343
C.	I.		<b>Dlouhodobé závazky</b>	48 197	41 931	34 800	26 215	57 696
C.	I.	2	Závazky k úvěrovým institucím	48 197	41 931	34 800	26 215	57 696
C.	II.		<b>Krátkodobé závazky</b>	86 290	87 333	61 319	96 693	57 647
C.	II.	2	Závazky k úvěrovým institucím	19 213	26 160	4 542	31 718	1 693
C.	II.	3	Krátkodobé přijaté zálohy	223	775	28	334	123
C.	II.	4	Závazky z obch. vztahů	56 701	51 661	50 529	58 007	46 992
C.	II.	8	Závazky - ostatní	10 153	8 737	6 220	6 634	8 839
C.	II.	8.1	Závazky ke společníkům	176	164	163	165	165
C.	II.	8.3	Závazky k zaměstnancům	2 859	3 023	3 078	3 522	3 729
C.	II.	8.4	Závazky ze SZ a ZP	1 818	1 894	1 948	2 250	2 361
C.	II.	8.5	Stát - daňové závazky a dotace	5 160	1 782	856	592	1 903
C.	II.	8.6	Dohadné účty pasivní	-54	1 713	0	0	1
C.	II.	8.7	Jiné závazky	194	161	175	105	680
D.			<b>Časové rozlišení pasiv</b>	2 426	952	722	1 151	2 446
D.		1	Výdaje příštích období	2 426	952	722	1 151	2 446

**Příloha č. 8 VZZ společnosti AGADOS, spol. s r. o. – 1. část**

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Výpis z obchodního rejstříku, 2017), (Ostrý, 2020)

Označení			VÝKAZ ZISKŮ A ZTRÁT [v tis. Kč]	Účetní období				
				2015	2016	2017	2018	2019
I.			<b>Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb</b>	424 232	434 940	434 030	464 908	453 711
II.			<b>Tržby za prodej zboží</b>	72	818	1 242	108	0
A.			<b>Výkonová spotřeba</b>	299 757	302 558	308 988	332 492	313 666
A.		1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	63	778	1 181	87	0
A.		2.	Spotřeba materiálu a energie	260 300	257 657	266 330	283 878	251 279
A.		3.	Služby	39 394	44 123	41 477	48 527	62 387
B.			<b>Změna stavu zásob vlastní činnosti</b>	42	-4 052	-5 755	-11 761	4 917
C.			<b>Aktivace</b>	-26	-591	0	0	-95
D.			<b>Osobní náklady</b>	68 774	75 222	82 252	90 537	98 861
D.		1.	Mzdové náklady	50 406	55 303	60 572	66 660	73 274
D.		2.	Náklady na SZ, ZP a ostatní náklady	18 368	19 919	21 680	23 877	25 587
D.		2.1.	Náklady na SZ a ZP	17 719	19 327	21 145	23 229	24 851
D.		2.2.	Ostatní náklady	649	592	535	648	736
E.			<b>Úpravy hodnot v provozní oblasti</b>	10 420	16 286	15 046	16 737	15 062
E.		1.	Úpravy hodnot DNM a DHM	10 444	13 793	15 006	15 686	15 596
E.		1.1	Úpravy hodnot DNM a DHM - trvalé	10 444	13 793	15 006	15 686	15 596
E.		3.	Úpravy hodnot pohledávek	-24	2 493	40	1 051	-534
III.			<b>Ostatní provozní výnosy</b>	29 513	28 788	32 039	34 973	35 500
	III.	1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	50	204	286	173	237
	III.	2.	Tržby z prodaného materiálu	28 178	28 407	30 845	32 747	34 021
	III.	3.	Jiné provozní výnosy	1 285	177	908	2 053	1 242
F.			<b>Ostatní provozní náklady</b>	27 399	28 472	30 891	33 257	40 789
F.		2.	Prodaný materiál	22 624	23 280	25 158	26 454	27 245
F.		3.	Daně a poplatky	1 625	1 586	1 644	1 860	1 339
F.		4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	0	0		0	4 200
F.		5.	Jiné provozní náklady	3 150	3 606	4 089	4 943	8 005
	*		<b>Provozní VH</b>	47 451	46 651	35 889	38 727	16 011

**Příloha č. 9 VZZ společnosti AGADOS, spol. s r. o. – 2. část**

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Výpis z obchodního rejstříku, 2017), (Ostrý, 2020)

Označení			VÝKAZ ZISKŮ A ZTRÁT [v tis. Kč]	Účetní období				
				2015	2016	2017	2018	2019
VI.			<b>Výnosové úroky a podobné výnosy</b>	20	0	20	95	128
	VI.	1.	VÚ a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	20	0	0	0	0
	VI.	2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	0	0	20	95	128
J.			<b>Nákladové úroky a podobné náklady</b>	1 410	1 233	992	1 051	1 814
J.		1.	NÚ a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	1 410	1 233	0	0	0
J.		2.	Ostatní NÚ a podobné náklady	0	0	992	1 051	1 814
VII.			<b>Ostatní finanční výnosy</b>	1 691	675	3 581	3 636	1 875
K.			<b>Ostatní finanční náklady</b>	2 860	1 517	4 963	3 951	4 189
	*		<b>Finanční VH</b>	-2 559	-2 075	-2 354	-1 271	-4 000
	**		<b>VH před zdaněním</b>	44 892	44 576	33 535	37 456	12 011
L.			<b>Daň z příjmů</b>	8 532	8 975	6 496	7 495	5 345
L.		1.	Daň z příjmů splatná	8 532	8 975	6 496	7 495	5 345
	**		<b>VH po zdanění</b>	36 360	35 601	27 039	29 961	6 666
	***		<b>VH za účetní období</b>	36 360	35 601	27 039	29 961	6 666
	*		<b>Čistý obrat za účetní období</b>	455 528	465 221	470 912	503 720	491 214

**Příloha č. 10 Výkaz cash flow společnosti AGADOS, spol. s r. o. – 1. část**

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Výpis z obchodního rejstříku, 2017), (Ostrý, 2020)

Označení			VÝKAZ CASH FLOW [v tis. Kč]	Účetní období				
				2015	2016	2017	2018	2019
P.			Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na začátku účetního období	10 497	12 955	12 203	5 807	8 356
Peněžní toky z hlavní výdělečné činnosti (provozní činnost)								
Z.			Účetní zisk nebo ztráta před zdaněním	44 892	44 576	33 535	37 456	12 011
A.	1.		Úpravy o nepeněžní operace	11 784	14 822	15 692	16 815	22 278
A.	1.	1	Odpisy stálých aktiv a umořování opravné položky k nabytému majetku	10 444	13 793	15 006	15 686	15 596
A.	1.	3	Zisk z prodeje stálých aktiv	-50	-204	-286	173	237
A.	1.	5	Vyúčtované NÚ s výjimkou úroků zahrnovaných do ocenění dlouhodobého majetku a vyúčtované VÚ	1 390	1 233	972	956	1 686
A.	1.	6	Případné úpravy o ostatní nepeněžní operace	0	0	0	0	4 759
A. *			Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním a změnami pracovního kapitálu	56 676	59 398	49 227	54 271	34 289
A.	2.		Změny stavu nepeněžních složek pracovního kapitálu	-21 273	3 203	-39 530	-55 434	49 376
A.	2.	1	Změna stavu pohledávek z provozní činnosti, přechodných účtů aktiv	-21 259	5 960	-3 716	-10 108	52 070
A.	2.	2	Změna stavu krátkodobých závazků z provozní činnosti, přechodných účtů pasiv	1 966	-431	-26 245	-34 652	-11 016
A.	2.	3	Změna stavu zásob	-1 980	-2 326	-9 569	-10 674	8 322
A. **			Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním	35 403	62 601	9 697	-1 163	83 665
A.	3.		Vyplacené úroky s výjimkou úroků zahrnovaných do ocenění dlouhodobého majetku	-1 410	-1 233	-992	-1 051	-1 814
A.	4.		Přijaté úroky	20	0	20	95	128
A.	5.		Zaplacená daň z příjmů a doměrky daně za minulá období	-8 532	-8 975	-6 496	-7 495	-5 451
A. ***			Čistý peněžní tok z provozní činnosti	25 481	52 393	2 229	-9 614	76 528

**Příloha č. 11 Výkaz cash flow společnosti AGADOS, spol. s r. o. – 2. část**

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Výpis z obchodního rejstříku, 2017), (Ostrý, 2020)

Označení			VÝKAZ CASH FLOW [v tis. Kč]	Účetní období				
				2015	2016	2017	2018	2019
Peněžní toky z investiční činnosti								
B.	1.		Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv	-8 062	-44 083	1 220	-10 408	-23 419
B.	2.		Příjmy z prodeje stálých aktiv	50	204	286	173	273
B.	***		Čistý peněžní tok vztahující se k investiční činnosti	-8 012	-43 879	1 506	-10 235	-23 146
Peněžní toky z finančních činností								
C.	1.		Dopady změn dlouhodobých, resp. krátkodobých závazků	-7 127	-6 266	-7 131	25 398	-26 913
C.	2.		Dopady změn vlastního kapitálu na peněžní prostředky a ekvivalenty	0	0	-3 000	-3 000	-4 000
C.	2.	6	Vyplacené podíly na zisku včetně zaplacené daně	-7 884	-3 000	-3 000	-3 000	-4 000
C.	***		Čistý peněžní tok vztahující se k finanční činnosti	-7 127	-6 266	-10 131	22 398	-30 913
F.			Čisté zvýšení, resp. snížení peněžních prostředků	10 342	2 248	-6 396	2 549	22 469
R.			Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na konci účetního období	12 955	12 203	5 807	8 356	30 825